

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

CAIRO TADEU DA CUNHA

FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS: uma análise da Arte Nativa Danças Gaúcha Ltda.
na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005

FLORIANÓPOLIS

2005

CAIRO TADEU DA CUNHA

FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS: uma análise da Arte Nativa Danças Gaúcha Ltda.
na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à
disciplina Estágio Supervisionado – CAD5236, como
requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em
Administração da Universidade Federal de Santa
Catarina.

Área de concentração em: Administração Geral

Professor orientador: Liane Carly Hermes Zanella

FLORIANÓPOLIS

2005

CAIRO TADEU DA CUNHA

FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS: uma análise da Arte Nativa Danças Gaúcha Ltda. na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 23 de novembro de 2005.

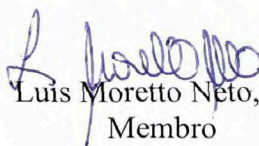


Prof. Marcos Baptista Lopez Dalmau
Coordenador de Estágios

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Liane Carly Hermes Zanella, Msc.
Orientadora



Luis Moretto Neto, Dr.
Membro



Marcos Baptista Lopez Dalmau, Dr.
Membro

AGRADECIMENTOS

A DEUS, por proporcionar tantos momentos maravilhosos na minha vida.

À minha família, por todo o apoio e compreensão durante toda a caminhada acadêmica, principalmente nos momentos mais difíceis.

À Fabiana, pela paciência, carinho e principalmente pelo grande apoio durante todo o período de faculdade.

Ao Professor Luis Moretto Neto, pela grande contribuição de nos fazer pensar de forma crítica sobre vários temas.

À Professora Liane Carly Hermes Zanella, pela enorme ajuda e paciência na orientação deste trabalho e por todos os apoios dados durante a vida acadêmica.

Aos meus colegas de sala, por todos os momentos alegres proporcionados.

Ao Admoleza, Augusto (D2), Francisco (Chicão), Rafael (Leitão), Silvio e Thiago, meus grandes amigos da universidade, com quem tive os inúmeros momentos de felicidade.

Ao Rafael Gomes, grande amigo do trabalho, por todo apoio e amizade.

A todos os amigos que de alguma forma contribuíram para o meu crescimento pessoal, acadêmico e profissional.

Ao Jackson e à Arte Nativa, pela confiança e contribuição para o desenvolvimento deste estudo e principalmente por todo o carinho desta família maravilhosa.

E finalmente, à Kelly, minha grande amiga, orientadora, motivadora, um anjo praticamente, que me apoiou durante todo o curso e por todos os momentos felizes, em ótimas conversas sobre os mais variados temas.

Muito obrigado!!!

RESUMO

CUNHA, Cairo Tadeu. **Funções administrativas: uma análise da Arte Nativa Danças Gaúcha Ltda. na realização de bailes gaúchos**, no 2º semestre de 2005. 83 p. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

Nas empresas que atuam no ramo de organização de festas, diversas atividades são executadas para se ter o controle desse tipo de eventos. Isso é necessário, pois são vários os fatores que influenciam na realização de uma festa e que determinam o seu resultado final e o sucesso da mesma. Para que estes fatores possam ser administrados de forma eficaz pelas empresas que atuam nesta atividade, algumas funções administrativas são utilizadas na realização de eventos. Este é o caso da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda., empresa que atua na realização de bailes gaúchos na região da grande Florianópolis. Para a execução desta atividade, é necessário que a empresa faça o uso de algumas funções administrativas. Com base neste contexto o objetivo geral foi analisar as funções administrativas da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda. na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005. Quanto à metodologia aplicada o estudo caracterizou-se como estudo de caso, descritivo e qualitativo. As técnicas de coleta de dados utilizados foram: a entrevista, a observação simples e participante e a pesquisa bibliográfica. A análise de dados foi feita por meio do estabelecimento de relações entre as informações obtidas nas entrevistas e a observação do pesquisador, correlacionando estas relações com a teoria. Foram identificadas e analisadas as funções de planejamento, organização, coordenação e controle na empresa mencionada, referentes aos bailes de Barreiros, da Independência e do Recheio, realizados no 2º semestre de 2005. O planejamento envolveu os aspectos referentes ao objetivo, ao público, ao tipo de evento, ao local, à data, à estratégia de comunicação e aos recursos humanos, materiais, físicos, audiovisuais e financeiros. Constatou-se que os objetivos da empresa são formulados de forma pouco clara e sem nenhuma precisão. Também não se utiliza ferramentas estruturadas para o planejamento financeiro. Já o fechamento dos contratos, presença de fotógrafo e de apoio da Polícia Militar, atividades de divulgação do evento, verificação da infra-estrutura do local, da utilização de *tickets* e certificados de curso de dança são todos os aspectos referentes à organização. Nesta função, todos os aspectos planejados são colocados na prática na quais as atividades são executadas de forma eficiente. Na coordenação, constatou-se que se tratava de equipes de trabalho, formadas pelos membros do grupo musical, da CAEP, da segurança e da Arte Nativa, além dos profissionais da área de limpeza, apoio externo e fotografia. A coordenação é centralizada no proprietário o que contribui para a comunicação direta com todas as partes envolvidas no evento. Na função controle estudou-se a verificação das atividades pré-evento e pós-evento, além das questões referentes à avaliação do evento, quanto ao número de pessoas, retorno financeiro e qualidade do baile. A empresa deveria utilizar cronogramas, ter um controle financeiro de forma estruturada e sistematizada e elaborar documentos contendo todos os fatores e as atividades executadas na realização de cada evento.

Palavras chaves: Funções administrativas. Organização de eventos. Bailes gaúchos.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Delimitação do tema e problema de pesquisa	7
1.2 Objetivos.....	8
1.2.1 Objetivo Geral	8
1.2.2 Objetivos Específicos	9
1.3 Justificativa	9
 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	 12
2.1 Evento: definições	12
2.1.1 Tipos de eventos	13
2.2 Funções administrativas na organização de eventos	16
2.2.1 Planejamento	16
2.2.1.1 Tipos de Planejamento.....	18
2.2.2 Organização	27
2.2.3 Coordenação	29
2.2.4 Controle	31
 3 METODOLOGIA.....	 37
3.1 Caracterização do estudo.....	37
3.2 Coleta e análise de dados.....	39
3.3 Limitações.....	41
 4 A ARTE NATIVA	 43
4.1 Classificação dos bailes gaúchos.....	44
4.2 Realização dos Bailes.....	45
 5 AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS NA REALIZAÇÃO DOS BAILES GAÚCHOS ..	 47
5.1 Planejamento.....	47
5.1.1 Objetivo	47
5.1.2 Público	50
5.1.3 Tipo de evento	52
5.1.4 Local	53
5.1.5 Data.....	55
5.1.6 Estratégia de comunicação	57
5.1.7 Recursos humanos	59

5.1.8 Recursos materiais, físicos e audiovisuais.....	62
5.1.9 Recursos Financeiros	64
5.2 Organização	66
5.3 Coordenação.....	68
5.4 Controle	70
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	75
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	81

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho baseia-se no desenvolvimento de um estudo que consiste na avaliação das funções administrativas na realização de festas noturnas da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda., no 2º semestre de 2005.

1.1 Delimitação do tema e problema de pesquisa

A administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos (STONER; FREEMAN, 1985).

Para que as organizações possam se desenvolver, por meio do aprimoramento de suas atividades e do uso de seus recursos de modo mais eficiente, é importante que se conheçam as funções administrativas e se saiba como devem ser utilizadas.

Nas empresas que atuam na organização de festas, diversas atividades são executadas para se ter o controle desse tipo de eventos. Isso é necessário, pois são vários os fatores que influenciam na realização de uma festa e que determinam o seu resultado final e o sucesso da mesma.

Para que estes fatores possam ser administrados de forma eficaz pelas empresas que atuam nesta atividade, algumas funções administrativas são utilizadas na realização de eventos. Entre elas encontram-se o planejamento, a organização, a coordenação e o controle. Estas funções são necessárias para que as atividades sejam realizadas com eficiência, visando contribuir principalmente para o atingimento dos objetivos propostos.

A Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda. é uma micro empresa, que atua na organização de festas noturnas, denominadas de “bailes gaúchos” na região da grande Florianópolis. A empresa, situada na cidade de Biguaçu/SC, trabalha com esse tipo de eventos há 10 anos e já promoveu festas em diversas cidades de Santa Catarina, como Florianópolis, São José/SC, Biguaçu, Palhoça, Santo Amaro da Imperatriz, São Pedro de Alcântara, Antonio Carlos, Águas Mornas e Rancho Queimado.

Neste tipo de evento, faz-se necessária a utilização das funções administrativas para executar as diversas atividades que envolvem a realização desses bailes.

Sendo assim, o problema de pesquisa parte da seguinte questão:

Quais são e como são executadas as funções administrativas da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda. na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005?

1.2 Objetivos

A seguir serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar as funções administrativas da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda. na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005.

1.2.2 Objetivos Específicos

Especificamente, este trabalho se propõe:

- a) analisar o processo de planejamento dos bailes gaúchos da Arte Nativa.
- b) analisar os fatores de organização na realização dos bailes gaúchos.
- c) analisar os aspectos de coordenação na realização destes bailes.
- d) analisar a função controle na realização dos referidos eventos.

1.3 Justificativa

À escolha de um tema em uma pesquisa científica deve-se levar em consideração três critérios: importância, originalidade e viabilidade.

Segundo Castro (*apud* MATTAR, 1999), um tema é importante quando está ligado a uma questão crucial que polariza ou afeta um segmento substancial da sociedade. Um tema pode também ser importante se está ligado a uma questão teórica que merece atenção continuada na literatura especializada. A seleção mais delicada e difícil teria a ver com os temas novos, que a ninguém preocupa, seja teórica ou praticamente, mas que contêm o potencial de virem a interessar ou afetar muita gente.

A construção deste trabalho foi de grande importância para o acadêmico, pois proporcionou o desenvolvimento de habilidades conceituais, técnicas e administrativas. Isto ocorreu devido ao contato direto com o mercado de trabalho que o estudante teve ao fazer o diagnóstico com a empresa em estudo. Possibilitou também verificar se os estudos teóricos adquiridos em livros e principalmente na sala de aula ocorreram nas atividades presenciadas na prática.

Para a empresa em estudo representou uma oportunidade de verificação da eficiência e eficácia de suas atividades, pois o diagnóstico feito por alguém de fora, que não possui os vícios da empresa, proporcionou à organização a possibilidade de solução de eventuais problemas.

Para a universidade, a construção do trabalho foi de fundamental importância para a geração de conhecimento, principalmente no que se refere aos casos práticos. As informações adquiridas contribuíram para a atualização do conhecimento, além de servir de base para o desenvolvimento de outros estudos futuros.

A originalidade é outro fator importante que deve ser levado em consideração no momento de escolha de um tema num estudo científico. Castro (*apud* MATTAR, 1999) afirma que um tema original é aquele cujos resultados têm o potencial de nos surpreender. Um tema pode também ser original se não houver outros trabalhos sobre o mesmo assunto ou se é dado um enfoque diferente e que não foi estudado anteriormente.

É grande a disponibilidade de informações sobre eventos em geral, principalmente no que se refere à organização de palestras, congressos, feiras e outros eventos de negócio. No entanto, são poucos os trabalhos e pesquisas que visam ao estudo de eventos de lazer, como organizações de festas noturnas. São mais raros ainda os trabalhos voltados para organização de festas tradicionais gaúchas, tornando este tema original principalmente por este fato.

Segundo Castro (*apud* MATTAR, 1999), os prazos, recursos financeiros, a competência do autor e a disponibilidade potencial de informações são alguns pontos que devem ser levados em consideração para que uma pesquisa seja viável.

A principal justificativa referente à competência do autor na elaboração do presente estudo respaldou-se no fato de que o mesmo, por estar no último ano do Curso de Ciências da Administração e ter concluído as fases anteriores, tendo acesso às diversas informações necessárias para a formação de um administrador, com a capacidade de construir o estudo.

Por meio da pesquisa bibliográfica, constatou-se que existiam informações suficientes para a elaboração do estudo. Esse material de pesquisa esteve disponível em livros da Biblioteca Universitária, da Biblioteca do Senac, além de outras fontes. As informações provenientes da empresa em estudo foram disponibilizadas pelo sócio-proprietário Sr. Jackson, por intermédio de entrevistas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Tomanik (1994), esta etapa pretende aprofundar os estudos teóricos sobre o tema, tomar conhecimento, com detalhes, das várias posições existentes sobre o mesmo, levantar os pontos de concordância e discordância das várias posições, confrontando as colocações dos autores entre si, com as próprias conclusões do pesquisador, estabelecendo, dessa maneira, a base teórica para continuação do trabalho.

Neste sentido este capítulo abordará as definições e os tipos de eventos, as funções administrativas de planejamento, organização, coordenação e controle e as atividades do pós-evento.

2.1 Evento: definições

Um dos significados da palavra evento é acontecimento. Segundo Senac (2000) um evento é qualquer acontecimento que foge à rotina, sempre programado para reunir um grupo de pessoas.

Eventos também são considerados como acontecimentos sociais direcionados para diversos setores – comerciais, culturais, científicos, religiosos ou esportivos -, podendo contribuir para maior integração nestes segmentos e, indiretamente, para o desenvolvimento de determinadas atividades (SENAC, 2002).

De acordo com Cesca (1997), evento é a execução do projeto devidamente planejado de um acontecimento, com o objetivo de manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização junto ao seu público de interesse. Na mesma linha de raciocínio, Goidanich (2000) define eventos como acontecimentos criados e planejados para ocorrer em um lugar determinado e com espaço

de tempo pré-definido. Têm finalidades específicas, visando à apresentação, a conquista ou a recuperação do público-alvo. Podem ser criados artificialmente, ocorrer espontaneamente ou, ainda, ser provocados.

Evento é um instrumento institucional e promocional, utilizado na comunicação dirigida, com a finalidade de criar conceito e estabelecer a imagem de organizações, produtos, serviços, idéias e pessoas, por meio de um acontecimento previamente planejado, a ocorrer em um único espaço de tempo com a aproximação entre os participantes, quer seja por meio de recursos da tecnologia (MEIRELLES, 1999, p. 21).

Neste trabalho o evento será analisado com base no conceito:

“Execução de um acontecimento previamente planejado, a ocorrer num lugar determinado, com espaço de tempo pré-definido e tem como objetivo manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização junto ao seu público de interesse.”

Meirelles (1999) afirma ainda que promover eventos é uma arte. O esforço despendido, a energia solicitada, a disciplina, a dedicação, o clima, a sinergia criada entre os organizadores e o público ficam direcionados para a busca da perfeição, do melhor a se mostrar, para que o melhor possa ser lembrado.

A seguir serão apresentados os tipos de eventos segundo a classificação de alguns autores.

2.1.1 Tipos de eventos

Meirelles (1999) apresenta uma classificação que pode ser considerada como a mais completa, possuindo um detalhamento maior em relação a outros autores. Segundo a autora, pode-se classificar os eventos por categoria, por áreas de interesse e por tipo.

Do ponto de vista de sua categoria os eventos podem ser classificados como:

- a) institucional: que visa criar ou firmar o conceito e a imagem da empresa;

b) promocional ou mercadológico: quando objetiva a promoção de um produto ou serviço de uma empresa, governo, entidade ou pessoa, em apoio a marketing, visando portanto, fins mercadológicos.

Senac (2002) considera esses dois pontos anteriormente citados como um só: eventos promocionais, que visam constituir oportunidades de marketing ou divulgação institucional.

Quanto à área de interesse a autora apresenta praticamente a mesma categorização proposta por Sebrae (2000):

- a) cultural e lazer: concurso, festa e festival;
- b) esportivo: jogo, campeonato, olimpíada;
- c) técnico e científico: conferência, congresso, debate, encontro, fórum, jornada, mesa redonda, mostra, oficina, painel, palestra, semana e seminário;
- d) empresarial e negócio: convenção, exposição, feira, rodada de negócios e workshop.

No entanto, outras áreas de interesse são incluídas na classificação da autora: artística, folclórica, educativa, informativa, cívica, política, governamental, social, religiosa e turística. Por outro lado Senac (2002) sintetiza os eventos em apenas três grandes áreas de interesse:

- a) eventos profissionais: são diversos tipos de eventos que reúnem profissionais com o objetivo de examinar e discutir conteúdos de natureza técnica referentes a uma ou mais áreas de atividade. Entre eles destacam-se: reunião técnica, conferência, teleconferência, palestra, simpósio, mesa-redonda, painel, convenção, congresso, semana, seminário, fórum, debate, jornada, workshop e oficina;
- b) eventos promocionais: tem o objetivo de, direta ou indiretamente, constituir oportunidades de marketing ou divulgação institucional. Destacam-se: programa de visitas, evento esportivo, concurso, feira, exposição, salão, mostra, pedra fundamental,

inauguração de espaço físico, lançamento de livros, posse, outorga de títulos e honorárias, formatura, e show/apresentação;

c) eventos sociais: eventos que reúnem profissionais com o objetivo de confraternização, comemorações de datas festivas ou homenagens. Entre eles destacam-se: coquetel, *vin d'honneur*, almoço/jantar, banquete, churrasco, *happy hour*, *brunch*, *coffe-break*, café da manhã e almoço *network*.

Por fim, Meirelles (1999) afirma que os eventos têm características distintas e próprias, que permitem que sejam categorizados por tipo. Os tipos mais usuais de eventos são: baseados nas reuniões dialogais, baseados nas reuniões coloquiais sociais, eventos esportivos e eventos demonstrativos ou expositivos.

Cada tipo de evento tem características e uma formatação própria. A classificação é necessária para demonstrar as particularidades de cada evento apresentando assim, semelhanças e diferenças entre eles. Esta comparação é necessária para que o promotor ou a empresa organizadora possa definir qual tipo de evento é o mais adequado para os objetivos pretendidos.

Para a realização de cada evento descrito anteriormente é necessária a execução de várias funções administrativas. Estas, que são consideradas de grande importância, pois influem diretamente no resultado e no sucesso do evento, serão apresentadas a seguir.

No entanto é importante ressaltar que essas funções são referentes às fases de pré-evento, fase esta que antecede o evento, e evento propriamente dito. A fase de pós-evento será apresentada logo após a exposição dessas funções.

2.2 Funções administrativas na organização de eventos

De acordo com Megginson, Mosley e Pietri (1998), administração pode ser definida como o trabalho com recursos humanos, financeiros e materiais, para atingir os objetivos organizacionais, através do desempenho das funções de planejar, organizar, liderar e controlar.

Já Maximiano (2000) define administração como processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro processos principais: planejamento, organização, execução e controle.

Administração, em sua conceituação tradicional, é definida como um conjunto de princípios e normas que tem por objetivo planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar os esforços de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum (LACOMBE; HEILBORN, 2003, p. 48).

Neste trabalho serão discutidas as funções administrativas de planejamento, organização, coordenação e controle na realização de eventos.

2.2.1 Planejamento

O planejamento é considerado a função inicial da administração. Para Stoner e Freeman (1985), o planejamento pode ser considerado como a locomotiva que puxa o trem das ações de organizar, liderar e controlar.

O planejamento pode ser visto como a determinação da direção a ser seguida para se alcançar um resultado desejado ou como a determinação consciente de cursos de ação, isto é, dos rumos. Planejar é, portanto, decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer e quem deve fazer. (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

O planejamento se materializa por meio de planos, programas e projetos. Segundo Lacombe e Heilborn (2003), plano é o instrumento que expressa de forma concreta o propósito geral do planejamento, possibilitando a programação das atividades necessárias para a sua realização. Por sua vez, programa é definido pelos autores como parte de um plano, abrangendo desdobramentos específicos, enquanto que projeto é conceituado como parte de um programa ou de um plano cuja responsabilidade pela execução é claramente atribuída a uma empresa ou parte dela.

Para este trabalho considerou-se que planos e planejamento tenham o mesmo significado, já que muitos autores não fazem a distinção entre esses dois elementos. Além disso, eles irão englobar os conceitos de programa e projetos, pois os diversos autores apresentam o planejamento como um todo, não demonstrando as subdivisões supracitadas por Lacombe e Heilborn.

Sem a utilização de planos, os administradores não podem saber como devem organizar as pessoas e os recursos, podendo até mesmo não ter uma idéia clara sobre o que precisam organizar. (Stoner; Freeman, 1985). Desta forma eles têm pouca chance de alcançar seus objetivos ou de saber quando e onde saíram do caminho. As empresas que não planejam encontrarão incertezas sobre o futuro do seu negócio. Maximiano (2000) define incerteza como condição que ocorre quando se dispõe de poucas informações ou quando não se tem controle sobre os eventos.

2.2.1.1 Tipos de Planejamento

Lacombe e Heilborn (2003) alegam que as incertezas aumentam com as instabilidades dos ambientes externo ou interno, e que, quanto mais instáveis estes forem, menos precisos devem ser os planos. A precisão destes varia na proporção inversa do tempo de projeção: quanto maior o prazo, menor a precisão. Sendo assim, faz-se necessária a elaboração de planejamento com objetivos de longo, médio e curto prazo. Maximiano (2000) classifica os planos como estratégicos, funcionais e operacionais, respectivamente.

Para Maximiano (2000), os planos estratégicos são o processo de definir objetivos e formas de realizá-los. Eles definem objetivos para toda a organização e sua relação pretendida com o ambiente. É o processo de elaborar uma estratégia (ou plano estratégico), com base na análise do ambiente e nos sistemas internos da organização.

O planejamento estratégico refere-se ao planejamento sistêmico das metas de longo prazo e dos meios disponíveis para alcançá-las, ou seja, aos elementos estruturais mais importantes da empresa e à sua área de atuação, e considera não só os aspectos internos da empresa, mas também e principalmente, o ambiente externo no qual a empresa está inserida (LACOMBE; HEILBORN, 2003, p. 163).

A responsabilidade pela definição dos planos estratégicos é da alta administração. De acordo com Lacombe e Heilborn (2003), o planejamento estratégico é efetuado pelos dirigentes de mais alto nível da empresa, isto é, diretores e seus assessores, pois, quase sempre, são os que possuem a visão sistêmica ou global da empresa e têm melhores condições para ficarem atentos ao que ocorre no ambiente externo.

Segundo Maximiano (2000), planos funcionais (também chamados planos administrativos, departamentais ou táticos) são elaborados para possibilitar a realização dos planos estratégicos. Estes planos abrangem áreas de atividades especializadas da empresa, como

marketing, recursos humanos e finanças. As responsabilidades são dos gerentes dessas áreas, que também podem ser auxiliadas por unidades especializadas.

Bateman e Snell (1998) complementam afirmando que os planos táticos focalizam as principais ações que uma unidade deve empreender para realizar sua parte do plano estratégico.

Para Maximiano (2000), o planejamento operacional é o processo de definir atividades e recursos, que especifica atividades e recursos que são necessários para a realização de qualquer espécie de objetivo. É do nível operacional, nível hierárquico mais baixo, a responsabilidade por esse tipo de planejamento.

O planejamento operacional é uma função gerencial, de acordo com a concepção de Fayol, que especifica que recursos devem estar disponíveis para cada produto e fornece os cronogramas, e as principais decisões a seu respeito são inerentes à atividade de administrar de cada um dos chefes de unidades organizacionais. (LACOMBE; HEILBORN, 2003, p. 164).

Segundo Lacombe e Heilborn (2003), é o planejamento operacional quem especifica, com a precisão praticável, que recursos devem estar disponíveis para cada produto ou serviço e fornece cronogramas mais ou menos precisos.

Neste trabalho foi dado um foco no planejamento operacional dos eventos, isto é, dos bailes gaúchos, desenvolvidos pela Arte Nativa. A análise não será focalizada no planejamento da empresa, pois envolveria a Arte Nativa como um todo, incluindo as atividades do curso de dança também. Sendo assim, dar-se-á um enfoque especificamente nas funções administrativas para a realização dos eventos.

Para Meirelles (1999) o planejamento é o fator fundamental ao desenvolvimento de qualquer atividade e, de modo especial, para a organização de eventos, permitindo a racionalização das atividades, o gerenciamento dos recursos disponíveis e a implantação do projeto.

No entanto, cada evento é um caso particular, com organização e características próprias e, como todo empreendimento, o sucesso depende de um planejamento detalhado e bem feito (SENAC, 2000).

Meirelles (1999) afirma que para a realização de um evento, três elementos são determinantes ao seu planejamento: objetivos, público e estratégias.

Objetivo é o que se pretende alcançar com o evento. Os objetivos são fatores essenciais para criar, estabelecer, firmar, manter e divulgar o conceito e a imagem de uma organização, pessoa ou produto. (MEIRELLES, 1999, p. 71).

Por serem os elementos norteadores do planejamento, os objetivos devem ser propostos de forma clara e precisa. Devem indicar o que se pretende alcançar, dentro de que espaço de tempo, e como fazer a avaliação dos resultados. (SENAC, 2000, p. 54).

De acordo com Goidanich (2000) um dos fatores importantes para o início do planejamento é definir a quem se destina evento, já que ele pode ser específico ou genérico, local, ou de maior amplitude. Senac (2002) afirma que o público é a quem se destina o evento, podendo ser externo, interno ou misto, considerando ainda os subgrupos dentro de cada classificação.

Kunsch (*apud* MEIRELLES, 1999) afirma que cada organização tem seus públicos específicos. A necessidade de sobrevivência das organizações faz com que alguns públicos sejam mais importantes do que outros em determinadas circunstâncias. Segundo a autora, essa circunstância é o evento e a adequação correta organização – público – evento irá ampliar o grau de relacionamento e de convivência, otimizando os resultados do acontecimento.

A partir da definição do público-alvo, será possível realizar um estudo do dimensionamento do evento, bem como as estratégias utilizadas para atraí-lo (GOIDANICH, 2000).

As estratégias, de acordo com Cesca (1997), consistem naquilo que servem de atração para o público de interesse no evento. Para Meirelles (1999) estratégias são as ações desenvolvidas e executadas para se alcançar os objetivos propostos e atingir os resultados desejados, com a sensibilização dos diversos públicos no que diz respeito à organização.

Além da determinação dos objetivos, públicos e estratégias, outros aspectos fazem, parte do planejamento de um evento. São eles: tipo de evento, local, data, temário, estratégias de comunicação, recursos (humanos, materiais, físicos, audiovisuais e financeiros), esforços de vendas e treinamento de pessoal. (SENAC, 2000; GOIDANICH, 2000; MIYAMOTO, 1987).

O organizador deve conhecer os diversos tipos de eventos existentes para escolher o mais adequado ao produto a ser oferecido e aos interesses do consumidor e do promotor, alega Senac (2000).

Para a instituição, a escolha do local é muito importante, devendo haver preocupação principalmente com dois aspectos:

- a) região geográfica: devem ser consideradas as facilidades de acesso e as atrações turísticas, as condições de hospedagem, os custos (que devem ser compatíveis com o nível de renda dos participantes) e a existência de patrocinadores em potencial na região;
- * b) espaço físico: são também detalhes fundamentais a capacidade e as condições de acomodação dos participantes e expositores; as possibilidades de instalação e operação de serviços auxiliares de apoio e a realização de eventos paralelos.

Goidanich (2000) alega que é necessário um estudo da área física relacionada com o número esperado de participantes e a finalidade do evento. Além disso, segundo o autor, é importante verificar os seguintes tópicos para evitar certos tipos de problemas:

- a) área de estacionamento;
- b) boas condições de fornecimento de água, luz, telefone ou recolhimento de lixo;

- X c) condições e dimensionamento do local de venda de ingressos, sanitários e área de alimentação;
- d) adequação dos ambientes para a utilização de certos equipamentos.

De acordo com Miyamoto (1987), a fixação da data do evento assume importância capital e deve ser analisada, não somente no contexto da área geográfica em que vai ser realizado o evento, mas também em termos nacionais e internacionais para evitar a coincidência de eventos da mesma natureza em um mesmo período.

Segundo Goidanich (2000) na escolha da data para a realização do evento, alguns itens devem ser observados:

- a) alguns meses do ano não são convenientes, como é o caso de janeiro, fevereiro e julho, pois são períodos de férias. Porém, em determinadas ocasiões, os eventos ocorrerão nestas datas, devido ao aumento de público-alvo no núcleo receptor;
- b) evitar dias festivos (Páscoa ou Natal), bem como dias de comemorações familiares (dia dos pais ou dia das mães). Entretanto, os períodos que precedem tais datas são excelentes para a realização de eventos cujo tema esteja relacionado com a data;
- c) os fatores climáticos, dependendo do tipo de evento, devem ser considerados, pois estes podem interferir negativamente ou positivamente na realização do evento.

O tema também é peça-chave para o planejamento do evento. Sua escolha pode ser feita através de pesquisa junto ao público-alvo, em reuniões com entidades de classe e/ou empresas ligadas ao evento ou, ainda, através de eleições (GOIDANICH, 2000, p.26).

De acordo com Senac (2000) o temário deve ser definido considerando a clareza de linguagem (para que todos os participantes tenham o mesmo entendimento) e sua atualidade (para garantir resultados produtivos e o interesse dos participantes).

Miyamoto (1987) alerta que além da clareza e atualidade, o temário deve ser dado ao conhecimento dos participantes com antecedência adequada, de tal forma a assegurar uma participação produtiva. No mesmo pensamento, Senac (1993) alega que esta antecedência adequada é necessária para que se possa servir inclusive como um fator auxiliar na captação de participantes.

As estratégias de comunicação, segundo Senac (2000), consistem na definição das formas de divulgar e promover o evento, incluindo-se aí as mensagens e os meios de comunicação que serão usados para atingir os participantes em potencial.

De acordo com Miyamoto (1987) existem três aspectos que devem ser considerados na elaboração da estratégia de comunicação: população-alvo, meios de comunicação e natureza da mensagem.

Para o autor a população-alvo varia de acordo com o evento, mas, de modo geral, pode-se considerar os segmentos profissionais, expositores, agentes financeiros, convidados especiais, autoridades, imprensa, governo, universidades, associações de classe e sindicatos.

Cada segmento da população-alvo deve ser analisado e com base nas informações resultantes desta atividade, deve-se preparar, emitir e controlar comunicados. (MIYAMOTO, 1987, p. 30).

Entre as estratégias de comunicação mais utilizadas, Senac (2000) destaca as seguintes:

- a) propaganda: comunicação feita através da compra de espaços nos meios de comunicação – rádio, televisão e publicações especializadas;
- b) notícia: informação ou reportagem gratuita nesses mesmos meios de comunicação;
- c) cartazes: podem ser informativos, motivacionais ou um misto desses dois tipos. Precisam ser distribuídos no maior número de locais possível, para atingir grande parte do público-alvo;

- d) mala-direta: sistema de informação direta ao participante, através de remessa de folheto, carta, etc;
- e) entrevista pessoal: contato direto com o participante, que deve ser planejado antecipadamente;
- f) convites pessoais: enviado a um público-alvo determinado, freqüentemente autoridades.

É importante ressaltar que a utilização de um meio de comunicação não implica na exclusão de outro. Ao contrário, o que normalmente se recomenda é a adoção planejada, simultânea ou sucessiva dos diferentes meios de comunicação. (MIYAMOTO, 1987, p. 30).

Segundo Goidanich (2000), a informação para a imprensa deve ser distribuída por profissionais da área de marketing, de preferência da região onde será realizado o evento. Toda essa informação deve ser clara e objetiva, para evitar problemas de interpretação.

A mensagem pode ser informativa, motivacional ou informativa e motivacional. O Miyamoto (1987) alega que em qualquer das hipóteses, recomenda-se que as mensagens a respeito de um mesmo evento guardem, entre si, uma relação de harmonia, isto é, que sejam elaboradas sob uma mesma diretriz.

De acordo com Goidanich (2000), além da vontade de realizar um evento, é preciso, antes de começar a organizá-lo, verificar a disponibilidade dos recursos humanos, financeiros, e materiais necessários. O autor afirma ainda que o uso adequado desses recursos determinará a viabilidade dos objetivos propostos, bem como as estratégias para atingí-los, sem as quais o trabalho seria realizado de forma arriscada.

Recursos, pela definição de Senac (2002), são todos os recursos humanos, materiais e físicos que serão mobilizados durante a realização do evento. Além destes, deve-se verificar a disponibilidade de outros recursos existentes, como os audiovisuais e os financeiros.

Em relação aos recursos humanos, Senac (2000) afirma que o organizador deve avaliar, além da sua equipe, a necessidade da contratação de outras pessoas para a prestação temporária de serviços.

Os recursos materiais, instalações e serviços, segundo a instituição, devem ser indicados nas quantidades necessárias. Senac (1993) indica alguns itens que deverão ser detalhados:

- a) materiais: de secretaria e de participantes;
- b) instalações: secretaria, salas de apoio e de espera;
- c) serviços: arte, fotografia, audiovisual, *buffet*, decoração, gráfica, datilografia e informação.

Os recursos audiovisuais também são levados em consideração por alguns autores. Para Miyamoto (1987), o planejamento de recursos audiovisuais consiste em identificar e analisar, de forma sistemática e detalhada, as características do evento, as necessidades operacionais dos apresentadores e estabelecer os recursos audiovisuais necessários.

Senac (2000) classifica esses recursos como:

- a) serviços de som: microfones e amplificadores;
- b) imagem: projetores, telas e circuitos fechados de tv;
- c) gravação: gravadores de com/vídeo;
- d) painéis: quadros, giz, painéis, tripés, etc.

Estes autores, citados anteriormente, também dão importância ao planejamento e controle de recursos financeiros. No entanto, este assunto será abordado posteriormente, na função administrativa de controle.

Senac (2000) define esforço de venda como ações destinadas à obtenção de recursos extras aos que foram alocadas pelo promotor. Para Miyamoto (1987), os recursos procedem normalmente das seguintes fontes:

- a) recursos preexistentes na entidade promotora;
- b) taxas de inscrição: o número de participantes é fruto, normalmente, de um processo de informação e motivação;
- c) expositores e anunciantes: recursos que advêm da venda de espaço físico e, na maioria dos casos, constitui-se em grande fonte de renda;
- d) doações: provenientes de pessoas físicas e jurídicas, que podem assumir a forma de dinheiro, materiais de consumo, serviços, instalações e pagamento direto de despesa;
- e) auxílios governamentais: podem ser de origem federal, estadual, municipal, através de ministérios ou secretarias, órgãos de financiamento e de fomento;

Miyamoto (1987) alega que com exceção dos recursos preexistentes na entidade promotora, todos os demais itens acima são de responsabilidade do setor encarregado de obtenção de recursos.

O treinamento é parte do planejamento e deve visar a melhor utilização dos recursos humanos e materiais, condicionada à realidade de cada evento. As atividades de treinamento são necessárias para se corrigir desvios, sanar deficiências de desempenho, encaminhar os executores no sentido de atingir determinadas eficiências. (MIYAMOTO, 1987, p. 40).

De acordo com Senac (2000) uma equipe com competência e tecnicamente bem-preparada é essencial para garantir um bom padrão de qualidade aos serviços desenvolvidos nas diversas fases do evento.

Segundo Miyamoto (1987) o treinamento compreende dois níveis:

- a) técnico, voltado para ações a serem executadas através de máquinas, equipamentos, instalações;
- b) administrativo, voltado para ações a serem executadas por pessoas para se atingir pessoas.

Desta forma, todos os aspectos referentes ao planejamento devem ser estudados, verificando assim, a viabilidade do evento, bem como as atividades que serão realizadas e os recursos que serão utilizados.

Após a análise de todos esses aspectos e a confirmação dos pontos necessários para a realização do evento, o promotor deve se direcionar para a organização do evento. Essa função administrativa será apresentada em seguida.

2.2.2 Organização

Segundo Lacombe e Heilborn (2003), organização é um grupo de pessoas que se constitui de forma organizada para atingir objetivos comuns. Para Stoner e Freeman (1985), organização são duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos.

Lacombe e Heilborn (2003) afirmam que organizar é o processo de identificar e agrupar logicamente as atividades da empresa, de modo que os recursos disponíveis sejam aplicados eficiente e eficazmente e a empresa e seus funcionários realizem seus objetivos mútuos.

Organizar é uma tarefa administrativa de determinar os recursos e as atividades necessárias para se atingir os objetivos organizacionais, combinando-os, em uma estrutura formal, delegando a indivíduos capazes a responsabilidade de atingir os objetivos e a autoridade necessária para isso. (MEGGINSON; MOSLEY; PIETRI, 1998, p.225).

A organização é a parte mais complexa do processo de preparação e montagem de um evento, exigindo condições de comando do profissional responsável pelo projeto para coordenar e controlar todas as suas etapas. Cada evento tem sua peculiaridade própria e cabe ajustá-la aos meios disponíveis à sua implantação. (MEIRELLES, 1999, p. 99).

Cesca (1997) complementa argumentando que a organização de eventos é trabalhosa e de grande responsabilidade. Acontece “ao vivo”, e qualquer falha comprometerá o conceito/imagem da organização para a qual é realizado, e do seu organizador.

A organização de um evento é um acontecimento inusitado e ímpar para a maioria das pessoas, grupos ou instituições. Além disso, cada caso é um caso. Argumentos do tipo “tenho grande experiência” podem ajudar, mas não é condição suficiente, salienta Miyamoto (1987).

Segundo Meirelles (1999), a organização de um evento, para agilizar as suas ações e atingir os resultados desejados, depende de:

- a) apoio operacional: toda a infra-estrutura física necessária para atender direta ou indiretamente a realização do evento. Ex: plenário, salões, secretaria, salas vip, de imprensa, de comissões técnicas, cabines de som, luz, tradução simultânea e outras;
- b) apoio logístico: é formado pelos equipamentos necessários à operacionalização do evento. entre eles encontram-se os audiovisuais, elétricos e eletrônicos, materiais diversos, e material de secretaria;
- c) apoio de pessoal: trata-se do pessoal necessário ao evento, quer seja na organização ou da empresa especializada, ficando essa incumbência com a coordenação setorial e pessoal.
- d) apoio externo: caracteriza-se pelos serviços desenvolvidos para o sucesso do evento, mas fora do local de sua realização. Ex: aeroportos e pontos de desembarque, hotéis, programação social e transporte.

Desta forma pode-se dizer que organização de um evento constitui-se em colocar na prática tudo aquilo que foi planejado por meio de recursos e atividades necessárias para se atingir os objetivos propostos.

Para que se alcance esta meta preestabelecida é necessário que todos os esforços se concentrem em uma direção. Esta convergência é denominada coordenação e será apresentada a seguir.

2.2.3 Coordenação

Stoner e Freeman (1985) definem coordenação como processo de integrar objetivos e atividades de unidades de trabalho separadas (departamentos ou áreas funcionais) com o objetivo de realizar com eficácia os objetivos da organização.

Os autores afirmam ainda que sem coordenação as pessoas e os departamentos perdem a visão de seus papéis dentro da organização e são tentados a buscar seus próprios interesses pessoais, freqüentemente às expensas dos objetivos organizacionais.

De acordo com Lacombe e Heilborn (2003), coordenação significa o equilíbrio, a sincronia e integração de ações das pessoas e de atividades das unidades organizacionais, de acordo com certa ordem e método, para assegurar seu desenvolvimento harmônico.

No lugar do termo coordenação, Lawrence e Lorsch (*apud* STONER; FREEMAN, 1985) utilizam integração para designar o grau em que membros de vários departamentos trabalham juntos de modo unificado.

Integrar consiste em unificar interesses diversos das pessoas e unidades num objetivo comum, fazendo com que os esforços individuais caminhem na mesma direção, obtendo a maior resultante possível desses esforços e um trabalho coerente, harmônico e eficaz. (LACOMBE; HEILBORN, 2003)

De acordo com Meirelles (1999), a coordenação do evento é o ato de comandar, controlar, delegar, ligar, unir, somar e harmonizar atribuições e responsabilidades com a finalidade de atingir o objetivo proposto.

É a fase de delegação do evento, na qual o profissional responsável usará as técnicas de administração para obter os resultados projetados com a efetiva participação de todos os envolvidos no acontecimento. (MEIRELLES, 1999).

Segundo Senac (2002), a coordenação de todo o processo da organização do evento deve ser realizada pela equipe organizadora, com base na observação do andamento dos trabalhos. Miyamoto (1987) afirma que esta equipe, chamada pelo autor de comissão, deverá ser formada por pessoas com experiência executiva e de planejamento.

Dependendo do porte do evento, Senac (2000) alega que o organizador pode contar com uma equipe de coordenadores, que atuará apenas no momento da execução, ajudando em algumas tarefas, como fiscalização do serviço prestado por terceiros e resolução de situações imprevistas.

Normalmente, para Senac (2000), a equipe de trabalho responsável pelas atividades referentes à execução do evento é subdividida por áreas e/ou atividades, o que facilita a realização das tarefas. As principais atividades a serem coordenadas nesse momento são:

- a) instalação da secretaria com organização do material, equipamentos e atividades;
- b) montagem dos espaços com instalação dos equipamentos, sinalização, programação visual, materiais, moveis, entre outros;
- c) checagem do material e funcionamento de equipamento;
- d) conferencia da programação visual e da sinalização instalada o evento;
- e) esquema para recepção de autoridades, personalidades, convidados especiais, imprensa e outros.

No entanto, para que toda essa integração de pessoas e atividades consiga atingir os objetivos pretendidos, uma outra função administrativa deve ser utilizada: o controle. Este, utilizado principalmente no acompanhamento e comparação de resultados, será apresentado a seguir.

2.2.4 Controle

Lacombe e Heilborn (2003) definem controle como uma função administrativa que consiste em medir e corrigir o desempenho de subordinados para assegurar que os objetivos e metas da empresa sejam atingidos e os planos formulados para alcançá-los sejam realizados.

Para Maximiano (2000), o controle, em qualquer área de aplicação, desempenha papel extremamente importante na preservação dos objetivos e na identificação da necessidade de mudar os objetivos.

Da mesma forma, Lacombe e Heilborn (2003) afirmam que controlar significa acompanhar ou medir alguma coisa, comparar resultados obtidos com previstos e tomar as medidas corretivas cabíveis. Complementando Maximiano (2000) coloca que controlar, em essência, consiste em manter um sistema dentro de um padrão de comportamento, com base em informações contínuas sobre o próprio sistema e o padrão de comportamento.

Na organização de eventos, o controle se preocupa com o cumprimento de metas, os indicadores de resultados e os indicadores de qualidade. Neste sentido, três pontos podem ser destacados no controle de eventos: a administração financeira, o cronograma e o controle de materiais. (MIYAMOTO, 1987).

A administração financeira consiste no planejamento, organização e controle de recursos financeiros. Miyamoto (1987) define o planejamento de recursos financeiros como o esforço de

previsão, de organização e controle das entradas e saídas dos recursos financeiros. O autor afirma ainda que se deve considerar dois aspectos:

- a) previsão: as fontes de receitas devem ser analisadas criteriosamente, assim como os itens de despesa devem ser claramente identificados;
- b) organização e controle: devem-se realizar esforços para harmonizar o fluxo de caixa, isto é, as entradas e saídas, de modo que o disponível seja suficiente ao longo do evento.

De forma muito semelhante, Senac (2000) afirma que os recursos financeiros devem ser planejados, definindo-se as fontes de receita e itens de despesa, bem como os controles, que serão feitos sobre o fluxo de caixa, entradas e saídas de dinheiro, para que o disponível seja suficiente ao longo do evento.

Os materiais de execução da administração financeira, segundo Senac (2000), consistem basicamente nas seguintes atividades:

- a) controle de caixa: registro diário rigoroso em livros-caixa das entradas e saídas de dinheiro;
- b) controle bancário: movimento da conta corrente dos recursos financeiros do evento. É necessário controle permanente dos cheques emitidos e depositados. Os talões de cheques devem ter um controle à parte. Toda movimentação bancária deve ser feita por duas assinaturas conjuntas;
- c) controle de contas a pagar: uma agenda de controle é muito útil para controlar as datas de pagamento;
- d) controle de contas a receber: também aqui uma agenda ou fichas são instrumentos facilitadores do controle;
- e) pagamentos: com exceção de pequenas despesas pagas pelo fundo de caixa, todos os pagamentos devem ser efetuados por meio de cheque nominal de acordo com algumas

normas: emissão de ordem de pagamento, recebimento de nota fiscal e de fatura ou duplicata, além de guarda de cópia de cheques;

f) balancetes: sobre todos os procedimentos administrativo-financeiros deve ser realizado um balancete de controle periodicamente.

Além destas atividades, cabe na função controle utilizar a ferramenta necessária para o acompanhamento de todas as fases do evento, denominada de cronograma, que é definida por Senac (2000) como uma representação gráfica que indica os prazos em que deverão ser executadas as diversas fases de um trabalho.

Meirelles (1999) alega que é necessário estabelecer o cronograma de atividades, fixando-se os prazos de início, limite e fim de cada etapa, assim como o profissional responsável pela sua execução, para que possam ser avaliados periodicamente. As falhas constatadas devem ser corrigidas imediatamente, como forma de evitar prejuízos à realização do evento.

De acordo com Magnavita (2000), o cronograma deve envolver:

- a) atividades: distribuição entre os membros da equipe que desenvolverá o projeto juntamente com períodos de contato, confirmação e realização de atividades;
- b) etapas do cronograma: fases de preparação (período de 180 a 90 dias anterior), de execução (período de 30 dias antes e os dias de duração), pós-avaliação (período de 15 a 30 dias após a realização), sendo necessário o desenvolvimento de um cronograma para cada fase.

O controle de materiais está diretamente relacionado ao cronograma, pois é uma ferramenta de controle dos materiais necessários para a realização das atividades.

O controle de materiais pode ser feito através de uma ficha de estoque e da requisição do material. Na ficha de estoque, identifica-se cada material do almoxarifado, registrando-se entrada, saída e o saldo. A requisição permite a saída do material do estoque. As quantidades expressas no total das requisições devem coincidir com os movimentos de saldo do estoque. (SENAC, 2000, p. 67).

Sendo assim, todas essas atividades e ferramentas de controle são necessárias para a comparação de resultados, tomando-se medidas corretivas quando necessário e assegurando desta forma, que os objetivos propostos estão sendo atingidos.

Além de utilizar o planejamento, a organização, a coordenação e o controle das fases pre-evento e evento propriamente dito, o promotor ou a empresa organizadora deve também dar atenção às atividades pós-evento. Estas atividades serão apresentadas a seguir.

Na função controle encontra-se o período de pós-evento. O pós-evento é definido por Senac (2000) como período posterior à realização do evento. É o momento do balanço final dos acontecimentos, resultados e gastos. O organizador é totalmente responsável pela conclusão deste trabalho, tão importante quanto às etapas anteriores.

Os aspectos mais relevantes para o promotor são os resultados técnicos e financeiros, além das respostas aos objetivos traçados no início das atividades. Para passar as informações finais ao promotor, Senac (2000) alega que a empresa promotora do evento deve elaborar um relatório final.

Neste relatório, dividido por áreas e equipes de atuação, segundo Senac (2002), devem ser colocados todos os passos que foram dados durante o evento. Vai servir de base para que, no futuro, você possa realizar outros eventos. A instituição afirma ainda que deve ser incluída uma análise dos eventuais erros, acertos e a conclusão final por assunto, pois esses dados são fundamentais.

De acordo com Senac (2000), a qualidade do relatório final contribui para firmar a imagem do profissional dedicado à organização de eventos.

É através desse documento que o promotor pode fazer uma análise de todo o processo de trabalho e avaliar os resultados obtidos. Por isso, além de uma boa apresentação gráfica, o relatório deve fornecer uma minuciosa descrição das ações realizadas e conter ilustrações – como gráficos, tabelas e tabulações – de todos os dados colhidos ao longo do evento. (SENAC, 2000, p. 73).

Para a instituição, o relatório final constituído de três partes: avaliação, fechamento e revisão.

Avaliação é definida por Meirelles (1999) como a soma de todas as fases do projeto - do planejamento à execução final – na qual os objetivos, os públicos e os resultados são avaliados qualitativamente, para identificar as falhas cometidas e corrigi-las posteriormente.

Ao avaliar um evento, Senac (2000) sugere que se destaque a questão do atendimento aos objetivos propostos e informe-se sobre as dificuldades ou facilidades de execução, os pontos positivos e negativos e as possibilidades futuras do evento.

De acordo com Cesca (1997), a avaliação é feita após o término do evento em forma de relatório para ser entregue a quem solicitou a organização, ou seja, é uma espécie de prestação de contas. Desta forma, os gastos têm que fechar com o orçamento estabelecido, para que não haja prejuízos. (SENAC, 2002).

Em relação ao fechamento, Senac (2000) alega que para analisar seu próprio trabalho e dar maior fundamentação às conclusões, precisam-se apresentar dados bastante objetivos, como:

- a) contabilidade do evento: com relatório financeiro e conclusões de custo;
- b) relação do material que sobrou e que foi devolvido;
- c) indicação das providencias de encerramento dos serviços de secretaria com a relação dos certificados expedidos, das correspondências enviadas e informações sobre o arquivo dos documentos do evento.

Com base na experiência adquirida no decorrer dos trabalhos, no item revisão, pode-se sugerir alterações para a melhoria da montagem e execução dos próximos eventos. Senac (2000) afirma que, na hipótese de o promotor atual transferir a responsabilidade da futura realização a outra pessoa, os dados desse ponto servirão de subsídios para o planejamento.

Desta forma a elaboração do relatório final demonstra-se como principal atividade da fase pós-evento. É a partir desse relatório que será feito o balanço final com todos os resultados do acontecimento. De acordo com esse documento, podem-se tirar as conclusões finais e principalmente utilizá-lo como uma importante fonte de informações para um possível novo evento.

3 METODOLOGIA

Metodologia é um conjunto de regras estabelecidas que são utilizadas para a elaboração de uma pesquisa. Portanto, para a construção deste trabalho, fez-se necessária a definição da metodologia utilizada no processo de realização desta pesquisa.

Para que se tenha clareza quanto à metodologia do presente estudo foram apresentadas definições quanto: à caracterização do estudo, à coleta e à análise de dados.

3.1 Caracterização do estudo

O tipo de estudo deste trabalho pode ser definido como: estudo de caso, descritivo e qualitativo.

O estudo de caso, conforme Mattar (1999), é caracterizado pela análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos, de maneira que permita a investigação de seu amplo e detalhado conhecimento. Chizzotti (2001) define estudo de caso como uma caracterização abrangente para designar uma diversidade de pesquisas que coletam e registram dados de um caso particular ou de vários casos, a fim de organizar um relatório ordenado e crítico de uma experiência, ou avaliá-la analiticamente, objetivando tomar decisões a seu respeito ou propor uma ação transformadora.

De acordo com Yin (2001), um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, enfrentando uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados. Como resultado, o autor afirma que o estudo de caso se baseia em várias fontes de evidências,

além de beneficiar-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados.

Portanto, o trabalho se propôs a estudar três bailes gaúchos realizados pela Arte Nativa no 2º semestre de 2005, caracterizando-se assim como um estudo de multi-caso, analisando as funções administrativas na realização desses eventos de forma intensiva e verificando todos os pontos que tiveram influência direta nesta atividade.

Além disso, vários aspectos referentes às funções administrativas utilizadas nos eventos específicos, denominados baile de Barreiros, baile da Independência e baile do Recheio, foram estudados de forma abrangente. Desta forma, utilizaram-se informações teóricas como base para que as experiências empíricas do Sr. Jackson e do próprio pesquisador pudessem ser analisadas, contribuindo assim para a construção do trabalho.

Vergara (1997) afirma que a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, não tendo compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Esta pesquisa teve caráter descritivo, pois apresentou as funções administrativas e de que forma elas são executadas na realização de festas noturnas.

A pesquisa qualitativa é caracterizada pela identificação da presença ou ausência de algo. De acordo com Chizzotti (2001), as pesquisas qualitativas têm como base os dados coligidos nas interações pessoais, na co-participação das situações dos informantes, analisadas a partir da significação que esses dão aos seus atos. Em geral, uma pesquisa qualitativa tem como finalidade intervir em uma situação insatisfatória, mudar condições percebidas como transformáveis, no qual o pesquisador e pesquisados assumem, voluntariamente, uma posição reativa.

Este trabalho é qualitativo, pois se analisaram questões sobre como são executadas as funções administrativas na realização dos bailes, de acordo com o relato e a opinião do

proprietário da Arte Nativa. Além disso, ao avaliar as formas de como são utilizadas as funções, algumas sugestões foram feitas à empresa, para que alterações nessas áreas possam ser feitas, contribuindo para o aprimoramento de suas atividades.

3.2 Coleta e análise de dados

As técnicas de coleta de dados utilizados foram: a entrevista, a observação simples e participante e a pesquisa bibliográfica.

Segundo Cruz Neto (2002), a entrevista é o procedimento mais usual no trabalho de campo, pois é através dela que o pesquisador busca obter informações sobre um determinado tema científico contidos na fala dos atores sociais. Ou seja, é um procedimento no qual se faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde.

Para o levantamento de informações sobre a Arte Nativa e seus bailes gaúchos, entrevistas semi-estruturadas foram concedidas pelo sócio-proprietário Jackson de Mattia. Elas foram realizadas na residência e local de trabalho do empresário, localizada na cidade de Biguaçu/SC, nos dias 5, 6, 7 e 14 de outubro, das 10h às 12h. A estruturação desta coleta de dados foi baseada na fundamentação teórica deste estudo e no conhecimento do pesquisador sobre o assunto. Além disso, as perguntas foram formuladas de forma lógica, de acordo com as funções administrativas. Para a entrevista, foram utilizadas folhas de rascunho, canetas e um gravador de voz para fazer o registro completo de todas as informações transmitidas por esse empresário. O roteiro da entrevista encontra-se no apêndice A. As perguntas destinadas ao Sr. Jackson, não seguiram necessariamente a sequência lógica que foram formuladas. Algumas questões tiveram sua ordem alterada para que se pudessem coletar aspectos relevantes ou peculiares sobre determinado

assunto. Além disso, outras perguntas foram feitas de forma a sanar todas as dúvidas e aproveitar as informações mais importantes em relação ao presente trabalho.

Na observação simples, também chamada de direta por Yin (2001), o pesquisador mantém certo distanciamento do grupo ou da situação que visa estudar. Esse tipo de observação, onde o expectador não interage com o meio estudado, pode variar de atividades formais a atividades informais de coleta de dados.

Na observação participante o pesquisador participa dos eventos que serão estudados, ocorrendo assim um contato direto do pesquisador com o fenômeno observado. Segundo Cruz Neto (2002), essa forma de coleta de dados tem a finalidade de obter informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos. Neste caso o observador estabelece uma relação face a face com os observados.

No presente trabalho foram utilizadas a observação simples e a participante no levantamento de informações, principalmente nas questões referentes à realização dos eventos noturnos. O estudo tem características de observação participante pelo fato de que o pesquisador esteve presente nos eventos realizados. Entretanto, possui também características de observação direta, pois mesmo fazendo parte do público presente, o pesquisador não participava da organização do evento.

A pesquisa bibliográfica, outra classificação desse estudo, procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Segundo Lakatos (1990), pode ser realizada independentemente ou, também, como parte da pesquisa descritiva, quando é feita com o intuito de recolher informações e conhecimentos prévios acerca de um problema para o qual se procura resposta. Busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Este trabalho é considerado uma pesquisa bibliográfica, pois foram utilizados diversos livros para levantamento das informações utilizadas em todo o estudo, principalmente na fundamentação teórica deste trabalho.

Para a análise da entrevista concedida pelo Sr. Jackson, utilizou-se as informações registradas nas folhas de rascunho e nas fitas do gravador de voz, referentes aos dias 5, 6 e 7 de outubro, fazendo uma comparação com o conteúdo da fundamentação teórica. Levou-se em consideração a opinião do empresário sobre as mais diversas questões, principalmente por possuir uma grande experiência nesta atividade.

As dúvidas que surgiram, provenientes destas atividades, foram esclarecidas pelo empresário no encontro do dia 14 de outubro. Após esta entrevista fez-se uma última análise, resultando nas conclusões finais deste estudo.

3.3 Limitações

As limitações deste trabalho foram incluídas para esclarecer ao leitor até que ponto o trabalho se deu.

Esta pesquisa limita-se à análise das funções administrativas na realização dos bailes gaúchos da Arte Nativa, no 2º semestre de 2005. Sendo assim, não será analisada a empresa como um todo e nem mesmo as atividades referentes ao curso de dança.

Na função planejamento, considerou-se apenas o planejamento operacional na análise deste estudo. Entretanto, os objetivos, presentes no planejamento dos eventos, estão também diretamente ligados aos objetivos da empresa, e conseqüentemente às questões de longo prazo. Desta forma, com exceção aos objetivos da empresa como um todo, os demais aspectos nesta função referem-se somente ao planejamento operacional.

Por se tratar de um estudo de caso, este trabalho também se limitou a pesquisar apenas os três bailes mencionados. A análise feita sobre estes eventos não pode ser generalizada. Desta forma, a utilização de exemplos de outras festas foi necessária somente para explicar aspectos gerais presentes em todos os bailes. Além disso, nas palavras do Sr. Jackson, “cada evento é um evento totalmente diferente, com fatores distintos que influenciam na realização de cada baile”.

4 A ARTE NATIVA

O Rio Grande do Sul é um dos estados que expressa sua tradição com maior intensidade. Esta tradição gaúcha está presente na forma de falar, na comida, como o churrasco, nas bebidas, como o chimarrão, e principalmente nas roupas e na dança.

De acordo com Côrtes (2001), o vestuário tradicional do gaúcho é denominado de *pilchas*. Estes trajes típicos, utilizados em bailes gaúchos, são compostos por: bota de couro, *bombacha* (“calças largas”), *guaiaca* (“cinto tradicional”), lenço, camisa e casaco ou colete.

Algumas danças tradicionais continuam presentes nos dias de hoje, segundo o autor. Entre elas, praticadas nos bailes gaúchos, destacam-se: *Valsa*, *Chotes*, *Rancheira*, *Bugiu*, *Chamamê*, *Milonga* e *Vaneirão*.

Esta tradição não é apenas cultivada no Rio Grande do Sul. Isso pode ser verificado pela quantidade de Centros de Tradições Gaúchas – CTGs existentes em outros estados, principalmente na região sul do Brasil. Na região da grande Florianópolis, encontra-se o “CTG os Praianos”, um dos mais importantes CTGs do Brasil, onde é realizado anualmente o “Rodeio Internacional CTG os Praianos”.

Além dos CTGs existem também outros espaços na grande Florianópolis onde a cultura gaúcha é cultivada, principalmente no que se refere à prática de danças. Dentre estas se destacam o Centro de Eventos Petry, Celeiros Beer, Casa da Tradição, localizados na cidade de Biguaçu, Rancho Brasil em São José/SC e diversos salões de Igrejas que promovem festas utilizando músicas e bandas tipicamente gaúchas.

Atentos ao movimento que ocorre nestas casas de dança e salões de Igrejas, algumas empresas têm como sua principal atividade a oferta de produtos e serviços para atender o público que frequenta estes locais. Algumas destas empresas são especializadas na venda de “pilchas”,

destacando-se a Terra Firme Pilchas da cidade de São José/SC. Outras se destacam por oferecer cursos de dança para esse público-alvo.

A Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda. é empresa familiar de pequeno porte que atua na realização de cursos de dança gaúcha e dos bailes gaúchos na região da grande Florianópolis. O sócio-proprietário da empresa, Sr. Jackson de Mattia, é também o professor do referido curso. Sr. Jackson atua há 16 anos com cursos de danças. No entanto, foi a partir do ano de 1992 que passou a utilizar a marca “Arte Nativa” para as aulas ministradas. Atualmente a empresa possui cerca de 9.000 ex-alunos do curso de dança gaúcha.

Existe uma forte ligação entre o curso de dança e os bailes promovidos. Grande parte do público-alvo das festas noturnas é formada por alunos e ex-alunos do curso de dança gaúcha. Além disso, a realização destas festas é também um importante fator de divulgação do curso de dança. Desta forma, segundo o Sr. Jackson, “as pessoas que eventualmente vão aos bailes gaúchos podem ficar interessadas em aprender a dançar corretamente, indo à procura de curso de dança. Ao se formarem, estas pessoas participarão de vários bailes promovidos pela Arte Nativa, contribuindo assim, para a divulgação do curso da empresa”.

4.1 Classificação dos bailes gaúchos

Para Meirelles (1999), conforme já mencionado, pode-se classificar os eventos por categoria, por áreas de interesse e por tipo. Do ponto de vista de sua categoria os bailes gaúchos são considerados institucional, pois se refere à divulgação da imagem da Arte Nativa, e promocional ou mercadológico, pois também visa atrair o público para o consumo da festa.

Como área de interesse, podem ser categorizados em três tipos: cultural, pois tem por objetivo ressaltar os aspectos da cultura, para conhecimento geral ou promocional; folclórica,

pois trata de manifestações culturais regionais de nosso país, abordando tradições, hábitos e costumes típicos e; lazer, pois tem o objetivo de proporcionar entretenimento aos seus participantes.

Na classificação por tipo, os bailes gaúchos podem ser considerados eventos demonstrativos (ou expositivos). Entre os eventos existentes nesta categoria, os bailes possuem maior similaridade com o tipo show, o qual se caracteriza pela apresentação ao público-alvo de entretenimento, com o fim cultural ou não, baseado na música e dança.

Os bailes gaúchos também são vistos como show/apresentação, segundo a classificação de Senac (2002). São eventos que contam com uma apresentação de cunho artístico, com a finalidade de aproximação com uma comunidade (público-alvo), podendo gerar receita alternativa por meio da comercialização de substratos advindos do projeto. (SENAC, 2002).

Nos bailes gaúchos ocorrem shows de bandas tradicionalistas, ou seja, são formas de apresentação de entretenimento ao público-alvo com finalidade cultural, baseado na música e na dança. Dependendo do baile, pode-se gerar receitas alternativas por meio da comercialização de patrocínios.

4.2 Realização dos Bailes

Neste trabalho foram analisadas as funções administrativas de três bailes gaúchos realizadas pela Arte Nativa no segundo semestre de 2005. A denominação dada para cada evento foi: Baile de Formatura de Barreiros, Baile da Independência e Baile do Recheio.

O primeiro evento foi realizado no salão paroquial de Barreiros na cidade de São José/SC em um sábado, dia 27 de agosto. Este baile, de formatura do curso de dança, teve “Jerson Fogaça e os Charruas” como grupo musical.

O segundo evento ocorreu no Centro de Eventos Petry, na cidade de Biguaçu. Foi realizado em uma terça-feira, dia 6 setembro, véspera do dia da independência, motivo este da denominação do baile. “João Luiz Correa e Grupo Campeirismo” e “Walter Moraes” foram as bandas contratadas para animar a festa.

O terceiro evento foi realizado no salão paroquial de São Pedro de Alcântara, cidade esta que promovia a Festa do Recheio. Este baile teve “Chiquito e Bordoneio” como grupo musical, em um sábado, dia 15 de outubro, data também escolhida para a realização da formatura do curso do local. Uma das diferenças que este baile teve em relação aos demais se refere à organização como um todo. A responsabilidade geral do evento era da Comissão de Assuntos Econômicos da Paróquia - CAEP. A Arte Nativa apenas promoveu o evento.

5 AS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS NA REALIZAÇÃO DOS BAILES GAÚCHOS

As funções administrativas analisadas na Arte Nativa foram o planejamento, a organização, a coordenação e o controle. Além destas, estudou-se também sobre as atividades pós-eventos. Todas estas questões serão apresentadas a seguir.

5.1 Planejamento

Os pontos analisados na função planejamento foram: os objetivos, o público, o tipo de evento, o local, a data, a estratégia de comunicação e os recursos humanos, materiais, físicos, audiovisuais e financeiros. Estes itens serão apresentados a seguir.

5.1.1 Objetivo

A finalidade da realização dos bailes gaúchos depende dos objetivos em relação à empresa como um todo, aos eventos em geral e ao evento específico.

O grande objetivo da Arte Nativa é a divulgação da tradição, dos costumes e da música do gaúcho por meio de bailes e cursos de danças. Além disso, esta tradição ao ser divulgada, visa também atingir o maior número de pessoas para que estas conheçam a empresa e participem de suas atividades.

A empresa pretende alcançar o retorno financeiro com a realização dos bailes gaúchos. No entanto, o objetivo principal que essa atividade visa atingir é a qualidade do evento. Para o Sr. Jackson é preferível fazer eventos com menor margem de lucro, mas com qualidade superior do que eventos muito lucrativos com qualidade baixa. Às vezes, nas palavras do empresário, “se sai

com os bolsos cheios de dinheiro, mas decepcionado com o baile, já que os problemas ocorridos influenciaram na qualidade em geral”. Para ele a situação ideal é conciliar qualidade com rentabilidade.

A qualidade do baile é analisada de forma muito subjetiva pelo empresário. Segundo este empreendedor os itens considerados neste aspecto são basicamente o repertório musical, a qualidade de som da banda e a opinião do público sobre o evento, além da constatação de ausência de problemas ou dificuldades no baile.

Na visão do Sr. Jackson, a Arte Nativa também tem o objetivo de promover, no mínimo, dois bailes “grandes” durante o ano. Esses eventos são definidos pelo empresário como festas com grupos musicais de prestígio nacional que atraem uma grande quantidade de público. Este empreendedor afirma ainda que esta é a melhor forma de crescimento e desenvolvimento de sua empresa, sendo que no ano de 2005, já foram promovidos 5 bailes deste tipo.

Percebe-se que a principal divulgação dessas atividades da Arte Nativa é feita por meio de organização de grandes eventos. Para o Sr. Jackson “é melhor investir na promoção de grandes bailes, do que em ferramentas de divulgação de eventos, pois a melhor propaganda ainda é a qualidade do baile realizado”.

A empresa também visa continuar realizando eventos tradicionais, como é o caso do baile de Páscoa, promovido por 10 anos consecutivos, e do baile da Independência, promovido continuamente por 5 anos. Na opinião do empresário estas festas têm a finalidade de atrair e manter o público em cada evento contribuindo assim para o crescimento do baile em geral.

Outro aspecto de grande relevância é o número mínimo de pessoas necessárias para que não se tenha prejuízo na realização do evento. Este número, visto como ponto de equilíbrio, deve ser atingido para que todas as despesas sejam pagas.

Entretanto, cada evento pode ter objetivos específicos. O baile de Barreiros tinha como objetivo principal a formatura do curso de dança da região. Se não tivesse a formatura não se realizaria o evento. Além disso, o ponto de equilíbrio necessário era de 700 pessoas pagantes.

No baile da Independência, a Arte Nativa, nas palavras do Sr. Jackson, “tinha o objetivo de trazer o grupo “Walter Moraes” para a mídia, além de aproveitar a data, véspera de feriado. Contudo a principal finalidade do evento era o retorno financeiro”. A quantidade mínima de pessoas estimada era de 1.400 pessoas.

Já o baile do Recheio tinha o objetivo de aproveitar o grande fluxo de pessoas na festa da cidade. Além disso, visava à formatura do curso de dança da região. O ponto de equilíbrio necessário era de 1.100 pessoas pagantes.

Neste contexto, nota-se que a divulgação da tradição, dos costumes e da música do gaúcho, considerada pelo Sr. Jackson como a principal finalidade da Arte Nativa, é feita por meio de suas atividades, visando atingir o maior número de pessoas. Desta forma, o empresário tem definidas também as metas do curso de dança e da realização de bailes gaúchos, para que os objetivos gerais da empresa possam ser alcançados.

Entretanto, percebe-se que grande parte dos objetivos da realização de bailes em geral, não é específica, ou seja, não se sabe exatamente aonde a empresa quer chegar com essa atividade. Ao contrário da afirmação de Senac (2000), os objetivos desta empresa são propostos de forma pouco clara e sem nenhuma precisão. Não se tem uma meta concisa da quantidade de público e do retorno financeiro que a empresa pretende alcançar em cada baile. Define-se apenas o número mínimo destes dois aspectos para que a festa não dê prejuízo.

Entende-se também que a empresa visa realizar bailes cada vez maiores, sejam em datas tradicionais ou em grandes eventos. No entanto, o período que será realizado, a quantidade destes

bailes e o tamanho de seu porte, são pontos que não possuem definição exata. São aspectos considerados sem precisão.

Além disso, a qualidade do evento, item avaliado como o mais importante na opinião do Sr. Jackson, é visto de forma muito subjetiva pelo empresário. Para ele, existe uma grande dificuldade na definição de qualidade do evento, pois são inúmeros os fatores que influenciam no mesmo. No entanto, para este empreendedor, “não se sabe definir com certeza todos os pontos considerados na qualidade do baile, mas se sabe quando o baile é bom ou não”.

Por fim, entende-se que os objetivos específicos de cada baile possuíam uma maior facilidade de ser atingidos. Realizar as formaturas, trazer o grupo “Walter Moraes” para a mídia e aproveitar a data da Independência eram finalidades que só dependiam da Arte Nativa para ser alcançados. Já o aproveitamento do fluxo de pessoas na festa da cidade de São Pedro de Alcântara, não era um objetivo controlável, pois dependia de fatores externos à empresa.

O planejamento de eventos também deve levar em consideração o público alvo, item este que será apresentado a seguir.

5.1.2 Público

Os tipos de público desses eventos são classificados basicamente pelo Sr. Jackson como “os que gostam e os que não gostam de música gaúcha”. A Arte Nativa, além de voltar-se principalmente para as pessoas que possuem maior afinidade com a música tradicionalista, visa atingir também o segundo público, já que muitos destes eventualmente participam dos bailes gaúchos.

Existem muitas dificuldades na previsão do público que comparecerá nos eventos. O Sr. Jackson afirma que “não se consegue prever com certeza o tipo de pessoas que vai entrar no baile”.

No entanto os grupos musicais, por possuírem grande quantidade de fãs, são os principais influenciadores no público de cada evento. Para o Sr. Jackson “é a banda que determina o público”. O empresário exemplifica afirmando que “Os Serranos” e “Os Monarcas”, grupos tradicionais de décadas, influenciam na presença de um público formado por casais e por pessoas mais experientes, enquanto que “Tchê Garotos” atraem pessoas mais jovens e solteiras.

No baile de Barreiros, por se tratar de uma formatura, tinha-se a certeza de um público composto pelos formandos e seus convidados. Já no baile da Independência, não se possuía um público definido. Tinha-se somente a expectativa do comparecimento dos fãs dos grupos musicais.

No baile do Recheio, a previsão era de um público composto pelos formandos, seus convidados e as pessoas que participavam da festa na cidade. Assim como no baile da Independência, não se teve um predomínio de pessoas de determinada idade neste evento. Os participantes do baile eram de diferentes faixas etárias.

Nota-se, portanto, que a Arte Nativa tem o conhecimento bem claro do seu público, formado principalmente por alunos e ex-alunos do curso de dança, além das pessoas que gostam de música gaúcha. Além disso, o Sr. Jackson tem consciência da importância da escolha da banda, já que esta influencia diretamente no tipo de público que comparecerá aos bailes. Sendo assim, de acordo com Goidanich (2000), é com a definição do público-alvo que a empresa poderá estudar o dimensionamento do baile, bem como as estratégias utilizadas para atraí-lo.

Os tipos de bailes também devem ser definidos no planejamento do evento. Este aspecto será apresentado a seguir.

5.1.3 Tipo de evento

Na opinião do Sr. Jackson a diferenças entre os tipos de bailes gaúchos é basicamente a presença ou não das formaturas do curso de dança. O formato do baile e sua organização mudam dependendo do evento. Para o empresário, os bailes de formatura “possuem um cerimonial no começo do evento e o repertório do conjunto musical é um pouco diferente, mais voltado pra formatura”.

Outra questão que também pode ser considerado refere-se quando o baile gaúcho está inserido em uma festa maior. O público presente é formado também por pessoas que estão participando da festa, o que geralmente aumenta o número de pessoas no baile. Entretanto este tipo de evento não é garantia de público. De acordo com o Sr. Jackson, em maio de 2005 na Festa do Divino Espírito Santo, evento tradicional da cidade de Santo Amaro da Imperatriz, o público pagante do baile da Arte Nativa não chegou a 200 pessoas. Este é um exemplo negativo que demonstra as incertezas da presença de público em bailes dentro de festas maiores.

Os bailes de Barreiros e do Recheio, diferentemente do baile da Independência, foram caracterizados como eventos de formatura. Já o baile do Recheio foi o único dos três estudados a pertencer a um evento maior: a Festa do Recheio de São Pedro de Alcântara.

Percebe-se que os diferentes eventos realizados pela Arte Nativa possuem um formato bem definido no seu planejamento. Nota-se que a empresa não apresenta dificuldade em planejar os diferentes tipos de bailes, sejam eles de formatura ou não, principalmente pela grande experiência que a empresa tem. Entretanto, é importante reforçar que a Arte Nativa deve estar ciente de que existem muitas incertezas na elaboração de bailes inseridos em festa maior,

principalmente no que se refere à quantidade de público, para que se tenha precaução no planejamento deste tipo de evento.

Outro fator de fundamental importância no planejamento do bailes é a localização do evento. Este aspecto será apresentado a seguir.

5.1.4 Local

A Arte Nativa avalia alguns fatores que influenciam na escolha do local para a realização de cada baile. Planeja-se a verificação de toda a infra-estrutura do local pretendido, analisando também a facilidade de acesso e o estacionamento.

Entretanto, a empresa já conhece os locais analisados neste estudo, pois vários eventos, tanto da Arte Nativa quanto de outras organizações, são realizados mensalmente nestes salões. Sendo assim, o Sr. Jackson acredita que se pode planejar a verificação dos aspectos anteriormente citados apenas para o dia da realização dos bailes.

Existem dois pontos considerados fundamentais pelo empresário na escolha do local. O primeiro refere-se à capacidade do público. Para este empreendedor, a capacidade de acolher um grande público é uma das formas de sucesso do Centro de Eventos Petry. Contrapondo este exemplo, a Arte Nativa promoveu um baile no salão paroquial de Barreiros no dia 13 de agosto deste ano. A procura por informações sobre o evento foi muito grande gerando a expectativa de um público enorme. No entanto o número esperado de pessoas não se confirmou. A explicação do Sr. Jackson foi que muitas pessoas não compareceram ao evento por receio de superlotar o salão já que este não suporta um grande público.

O segundo ponto, considerado determinante pelo empresário, é o conhecimento do público sobre o local. “Se o local é bem conhecido, aconchegante e as pessoas conhecem sua

capacidade de comportar o público, o evento tem tudo pra dar certo”, afirma Jackson. Alega também sobre o exemplo CTG Sítio Novo, localizado no interior da cidade de Joinville/SC. Mesmo distante do centro da cidade e com acesso de estrada de chão batido, este CTG tem uma média de público de 4 a 5 mil pessoas por baile.

A Arte Nativa planejou realizar o baile do Recheio em São Pedro de Alcântara para aproveitar a parceria com a CAEP na organização da festa na própria cidade. O salão pode acolher um grande público de até 2.000 pessoas. De qualquer forma, na visão do Sr. Jackson, “os eventos feitos neste salão possuem um histórico de sucesso”.

Para o baile da Independência foi escolhido o Centro de Eventos Petry, pela sua estrutura, sua capacidade de acolher um grande número de pessoas, cerca de 6.000, e principalmente pelo conhecimento do local pelo público, segundo afirmação do empresário.

Já no baile de Barreiros, o salão paroquial, que dá o suporte a um público de até 2.000 pessoas, foi escolhido pelo simples fato de o curso de dança ser lecionado no mesmo local.

Com base em Goidanich (2000), nota-se que os locais escolhidos pela Arte Nativa possuem, área de estacionamento, boas condições de fornecimento de água, luz, telefone, local adequado para venda de ingressos, sanitários, área de alimentação e ambientes adequados para a utilização dos equipamentos de som e iluminação, ou seja, toda a estrutura necessária para a realização dos bailes. Vale salientar que esses aspectos estão de acordo com a capacidade máxima de acolhimento do público de cada salão.

Sendo assim, percebe-se que os fatores mais importantes na escolha do local são a capacidade do público e o conhecimento destas pessoas sobre o local, como já foi afirmado pelo Sr. Jackson. Para a realização de eventos cada vez maiores, definido pelo empresário como um dos objetivos da Arte Nativa, a empresa deve planejar a utilização dos locais que possam suportar o maior número de pessoas. É necessário também conhecer a preferência do público-alvo em

relação aos locais em que são e que poderão ser realizados bailes gaúchos. Desta forma, poder-se-á fazer o planejamento destes eventos nos salões que mais agradam este público.

Além dos fatores analisados para determinar o local, o planejamento deve avaliar a data para a realização do evento. Os aspectos considerados para a escolha deste dia serão apresentados a seguir.

5.1.5 Data

A principal preocupação no planejamento da data refere-se à realização do baile no mesmo dia de outro evento. Festas de igreja, bingos, jantares dançante, shows, festas de aniversário, ou seja, qualquer tipo de evento a ser realizado na região da grande Florianópolis poderá influenciar diretamente no número de pessoas no baile gaúcho.

Em 29 de outubro deste ano, no salão paroquial de Barreiros, a Arte Nativa organizou um baile de formatura do curso de dança. Neste evento, 8 casais de formandos não compareceram por estarem participando de um casamento em outro local. Sr. Jackson estima que deixou de receber 40 pessoas em função deste outro evento.

Festas que ocorrem em dias anteriores ou posteriores a data do baile gaúcho não são determinantes na quantidade de público. Para o empresário estes eventos podem até influenciar, mas o que diretamente influenciam são as festas realizadas no mesmo dia.

Em relação aos dias da semana, o Sr. Jackson considera o sábado como principal dia para a realização dos bailes. Em segundo lugar estão os dias de sexta-feira e domingo. Para o empresário, esses dias não possuem predominância de público um em relação ao outro.

Já em relação aos períodos do ano, Sr. Jackson acredita que ocorrem mais festas no 2º semestre em relação ao 1º. Também é realizado um maior número de bailes nos meses de

temperaturas mais baixas, pois as pilchas, roupas tipicamente gaúchas, são utilizadas principalmente no inverno. Outra afirmação do empresário refere-se aos meses considerados mais festivos. Entre eles destacam-se maio, mês do trabalhador, julho, mês do colono e outubro, considerado como mês de inúmeras festas.

Entretanto, a maior dificuldade encontrada refere-se à escolha da data a longo prazo. Isso ocorre, pois os salões onde são realizados os bailes possuem programações anuais, e seu contrato deve ser feito com muitos meses de antecedência. Percebe-se que esta questão é a mais difícil de ser decidida pela empresa, já que se encontram dificuldades na previsão de outros eventos a realizar em períodos próximos a data pretendida.

No baile de Barreiros, por se tratar de uma formatura, a previsão para o dia do baile era de 9 semanas após o início de curso de dança, no qual foi tomado o cuidado de não coincidir a data com outros eventos. Realizou-se em um sábado, dia 27 de agosto.

O baile da Independência é realizado a 12 anos na véspera do dia 7 de setembro, aproveitando a oportunidade da data. Neste ano o baile foi organizado para uma terça-feira dia 6 de setembro.

A Arte Nativa não pôde fazer qualquer tipo de escolha na data do baile do Recheio. Como a festa de São Pedro de Alcântara estava planejada para final de semana entre os dias 14 a 16 de outubro, o baile foi realizado no sábado, dia 15.

Neste contexto, nota-se que a Arte Nativa procura evitar a coincidência de seus bailes com outras festas no mesmo dia ou em datas aproximadas, como preconiza Miyamoto (1987). Alguns aspectos destacados por Goidanich (2000) também são levados em consideração pela empresa, como a análise dos meses do ano mais convenientes ao tipo de evento estudado, o planejamento de bailes em dias próximos a datas festivas e a consideração dos fatores climáticos para a realização destas festas.

A seguir será apresentada a estratégia de comunicação da Arte Nativa, responsável pela divulgação de seus eventos.

5.1.6 Estratégia de comunicação

As formas de divulgação dos bailes podem ser classificadas entre aquelas voltadas para o público que possuem cadastro com a Arte Nativa, geralmente formado por pessoas que se identificam com a música gaúcha, principalmente alunos e ex-alunos, e para os que não possuem cadastro, constituídas entre o público simpatizante ou não.

Para o público não cadastrado a empresa utiliza cinco meios de comunicação. De acordo com o Sr. Jackson a divulgação mais importante, neste caso, é a transmissão de rádio. Esta exposição ocorre nas rádios Regional FM, Guarujá AM e Guararema AM.

Outra forma de cadastro refere-se à utilização de faixas, *banners* e cartazes. Sr. Jackson afirma que estes meios são colocados em pontos estratégicos onde existe um maior fluxo de pessoas e automóveis. São distribuídos em todos os municípios da Grande Florianópolis, principalmente nas proximidades do local do evento, onde é utilizada uma maior quantidade de material.

Por fim utilizam-se também os panfletos como forma de atrair o público não cadastrado. De acordo com o Sr. Jackson a distribuição também é feita em locais com grande fluxo de pessoas e automóveis. Entre eles destacam-se pontos como o calçadão do terminal de Florianópolis, semáforos no bairro do Estreito da mesma cidade e semáforos no bairro de Campinas na cidade de São José/SC.

Entretanto o Sr. Jackson não sabe qual o nível de eficiência das mídias voltadas para as pessoas não cadastradas. Segundo o empresário “foi feita uma pesquisa com o público nos bailes

sobre como estes se informaram sobre o evento. No entanto, a grande maioria dos casos, os respondentes informaram que souberam do baile por meio de amigos”. Desta forma a Arte Nativa continua investindo em todos os tipos de divulgação acima citados.

Para o público cadastrado, a Arte Nativa utiliza mala-direta de informativos e de e-mails para a divulgação de bailes e cursos de dança. Para o Sr. Jackson o diferencial de comunicação é a mala-direta, onde se tem um custo de R\$ 2.000,00 por postagem, ou seja, por lote de informativos. Já os e-mails são uma importante forma de divulgação pela inexistência de custo no seu envio. Juntos estes são os principais meios de comunicação pois, nas palavras do Sr. Jackson, “eles vão direto na veia”, ou seja, são enviados diretamente às pessoas mais interessadas no evento.

O conteúdo das mensagens dos meios de comunicação é basicamente o mesmo. Divulgam-se as informações sobre a data, o local e a banda. Os e-mails também podem conter as fotos dos grupos musicais.

A mala direta é encaminhada para o público-alvo 20 dias antes do evento. Já os e-mails são enviados 2 meses antes e reenviados nas semanas que precedem o baile. A mídia maciça, formada pelos cartazes, faixas, *banners* e panfletos, é divulgada uma semana antes do evento.

No baile da Independência todas essas formas de comunicação foram utilizadas. No baile de Barreiros apenas os panfletos não foram usados. Já no baile do Recheio, além de todas estas formas de divulgação, utilizou-se também a propaganda na RBS TV e comercial em ônibus.

Entende-se de forma clara que a Arte Nativa conhece seu público-alvo, fato já mencionado anteriormente, e utiliza meios diretos de comunicação com essas pessoas. É perceptível que esses meios, formados pela mala-direta e envio de e-mails, são as formas de divulgação mais importantes da empresa. Entretanto a Arte Nativa também planeja outros tipos de comunicação, como sugere Miyamoto (1987), utilizando mensagens informativas.

Porém, sugere-se que a Arte Nativa contrate profissionais especializados para fazer uma pesquisa quantitativa sobre quais meios de comunicação tem maior influência no seu público-alvo. O estudo mencionado anteriormente pelo Sr. Jackson foi feito de forma informal e sem a utilização de técnicas de pesquisa mercadológica. Sendo assim, a realização desta nova pesquisa é necessária, para que se descubram realmente quais são esses meios de divulgação. Desta forma, a Arte Nativa poderá fazer o planejamento da melhor utilização destas ferramentas nos seus eventos futuros.

Outro aspecto muito importante na preparação de um baile envolve o planejamento dos recursos humanos, que será apresentado a seguir.

5.1.7 Recursos humanos

O planejamento dos recursos humanos nos bailes da Arte Nativa envolve quatro equipes basicamente. A empresa trabalha com uma equipe própria, formada por 5 pessoas, responsável pela bilheteria e principalmente pela organização geral. A segunda equipe é formada pela parceria que a empresa faz com a CAEP de cada salão paroquial. Estes são formados por 12 ou 13 pessoas, responsáveis pela copa do salão, ou seja, pela venda de bebidas e comidas no evento.

É necessário planejar a utilização da equipe de seguranças também. A Arte Nativa trabalha há 6 anos com a Vip, empresa especializada em segurança e vigilância. Esta equipe terceirizada geralmente é formada por 10 pessoas. Em caso de necessidade a Arte Nativa pode, no momento do evento, solicitar a presença de um reforço, ou seja, de um maior número de seguranças para garantir a normalidade do baile.

Por fim a quarta equipe a ser planejada é o grupo musical, responsável pela animação do baile. Segundo o Sr. Jackson, os critérios de escolha do grupo musical são: disponibilidade destes

para o dia do evento, preço do serviço e, principalmente, a identificação do público com a banda, ou seja, se existe uma grande quantidade de fãs e simpatizantes. É necessário que se defina também qual será exatamente o horário de início e fim do baile, além do repertório musical desejado pelo empresário.

A Arte Nativa é responsável ainda pela contratação da limpeza do local do evento. No caso de uma necessidade de qualquer outro tipo de serviço a empresa fica com responsabilidade de contratação destas atividades eventuais.

Cabe salientar que nas atividades de fotografia não existe relação contratual entre a Arte Nativa e esse profissional. O fotógrafo é convidado pelo Sr. Jackson para comparecer ao evento disponibilizando seus serviços aos convidados que se interessarem. São essas pessoas que fazem o contrato ou comprometimento de compra e venda diretamente com o fotógrafo.

Depois de confirmada a presença deste profissional, o Sr. Jackson define qual será o posicionamento deste colaborador no local do evento. Questões sobre a posição dos participantes e o momento certo de tirar fotos devem ser esclarecidas para que um bom trabalho seja realizado.

A Arte Nativa planeja ainda o posicionamento das pessoas de sua equipe na bilheteria e na “venda de mesas”, e da equipe de segurança na entrada e em todo o salão. Estes postos de trabalhos podem ser modificados no dia do evento, caso houver necessidade. Entretanto é a CAEP e o grupo musical quem define o posicionamento de suas próprias equipes no local do evento.

O treinamento de pessoal fica sob responsabilidade de cada equipe. Para os primeiros bailes da Arte Nativa, a empresa buscou informações sobre como orientar sua equipe própria para o atendimento da bilheteria e para organização geral. No entanto essas informações foram obtidas por meios informais, com pessoas que já trabalhavam com esse tipo de evento. De qualquer

forma, o Sr. Jackson afirma que existe um aprendizado constante, de forma que seu pessoal adquire novas experiências em cada baile.

No baile de Barreiros, foram utilizados 10 seguranças e um fotógrafo, além do número normal de pessoas em cada equipe de trabalho. No baile da Independência foram utilizados 30 seguranças, além da quantidade de funcionários do Centro de Eventos Petry sob responsabilidade desta casa noturna.

No baile do Recheio foram utilizados apenas 4 seguranças presentes na bilheteria e na portaria. A festa de São Pedro de Alcântara tinha o apoio da Polícia Militar na parte externa do evento. Entretanto, a CAEP, organizador do baile, optou por não disponibilizar segurança dentro do salão. Para o Sr. Jackson se esta comissão tivesse avisado a Arte Nativa sobre a ausência destes profissionais neste local, a própria empresa teria feito a contratação para esta atividade. Alegou também que foi uma decisão de risco da CAEP. Isso foi comprovado quando se necessitou a utilização dos seguranças contratados pela Arte Nativa para normalizar um princípio de confusão ocorrido no interior do salão.

Em cada evento é necessário encaminhar um ofício à Polícia Militar com 10 dias de antecedência. Segundo Sr. Jackson, este documento visa basicamente informar sobre a realização do baile, como forma de precaução para a ocorrência de qualquer tipo de eventualidade. O Centro de Eventos Petry, no baile da Independência, a CAEP, no baile do Recheio e a Arte Nativa, no baile de Barreiros, foram os responsáveis pelo envio do ofício de cada evento.

Percebe-se, pela grande experiência na organização de bailes gaúchos, que a empresa planeja de forma eficiente as questões referentes aos recursos humanos. Ela possui facilidade no planejamento da sua equipe, da parceria com as CAEPs e da terceirização da equipe de seguranças.

No entanto, entende-se que a contratação do grupo musical é o aspecto mais importante a ser estudado, pois essa atividade influi diretamente no resultado do evento. Desta forma, o Sr. Jackson, por também considerar esta questão como um dos aspectos mais importantes no planejamento, procura analisar todos os fatores que influenciam na escolha das bandas, visando decidir a melhor alternativa para os eventos da empresa.

A falta de novos treinamentos nas equipes da Arte Nativa e da CAEP também pode ser justificada pelas experiências que estes grupos possuem em suas atividades. É claro que as equipes devem sempre aperfeiçoar seu trabalho. Porém, mesmo com a ausência de treinamentos específicos, esses profissionais adquirem novas experiências em cada baile realizado, contribuindo para o aprendizado constante dos mesmos.

O planejamento também deve levar em consideração os recursos materiais, físicos e audiovisuais, que serão apresentados a seguir.

5.1.8 Recursos materiais, físicos e audiovisuais

Um dos principais itens no planejamento destes recursos refere-se a todos os contratos envolvidos no evento. A longo prazo a Arte Nativa faz a contratação do local e da banda. É necessário que a empresa escolha a data ideal na programação anual de cada local. As formas de pagamento da utilização do salão variam em cada localidade.

A empresa negocia também com a CAEP ou com o responsável pelo salão pretendido sobre as questões financeiras referentes à venda de ingressos, de “mesas” e dos serviços da copa. É decidido quem fica sob responsabilidade de cada uma dessas atividades e, conseqüentemente, com o retorno financeiro das mesmas.

Já a contratação dos grupos musicais, dependendo daqueles que forem escolhidos, pode ser feita de 3 meses a um ano de antecedência em relação ao baile. Para o Sr. Jackson, é muito importante fazer esse planejamento anual para não ficar sem as bandas para os eventos. De acordo com o contrato acertado com o grupo musical, a Arte Nativa também tem a responsabilidade de fornecer para os seus integrantes um local adequado para banho, além de bebidas (água, refrigerante) durante o baile, e a alimentação adequada.

Os demais serviços são contratados a curto prazo. A contratação da equipe de segurança ocorre em poucas semanas e seu pagamento é feito pelo número de pessoas enviadas pela Vip para dar o apoio ao evento. Já a contratação de limpeza é feita nos dias antecedentes ao baile.

A Arte Nativa também faz o pagamento dos direitos autorais ao Escritório Central de Arrecadação e Distribuição – ECAD, referentes às músicas tocadas no baile. O Sr. Jackson encaminha um documento, informando a estimativa de público, o local, a banda, a data e o valor dos ingressos, para que o ECAD determine qual o valor a ser pago para o licenciamento do evento.

Outro material utilizado nos bailes pela Arte Nativa refere-se às entradas, ou seja, o comprovante de pagamento. A empresa encaminha um pedido de confecção destes documentos à cidade de Porto Alegre/RS. Esses *tickets* possuem um formato padrão para a utilização em vários bailes. Anualmente é solicitada a confecção de novas entradas, com formatos e cores diferenciados. O Centro de Eventos Petry possui *tickets* próprios que são sempre utilizados nos eventos lá realizados. Já as fichas utilizadas nas vendas de bebidas e comidas no bar, assim como a decoração do salão são de responsabilidade da organização do local.

A Arte Nativa é responsável pelo certificado de conclusão do curso de dança. A confecção desses documentos é terceirizada ficando disponível para a empresa em poucas horas.

Todos os equipamentos de iluminação e sonorização do baile são de responsabilidade da banda. É ela que faz a montagem e os testes, com duração média de 4 horas, o manuseio de som e iluminação e, ao final do evento, a desmontagem destes materiais, com duração média de 2 horas. Quando um grupo musical faz dois shows numa mesma noite, é feita a montagem dos aparelhos no local do 1º show e a Arte Nativa contrata uma empresa para alugar e montar som e iluminação no local do 2º show. Contudo os custos desta terceirização são repassados à banda.

Percebe-se que entre os recursos materiais, físicos e audiovisuais mais importantes a ser planejados encontram-se os contratos. Entre estes, os de longo prazo são os que possuem maior relevância, pois se referem à contratação de local e banda, dois aspectos que influenciam diretamente no resultado final do evento. Além disso, o planejamento desses fatores é feito com muitos meses de antecedência e seu resultado final é altamente influenciado por eventos externos que possam ocorrer. Já nos demais contratos e outros materiais, como *tickets* e certificados dos cursos de dança, a empresa não apresenta dificuldade no planejamento desses documentos.

No que se refere ao uso dos equipamentos de som e iluminação, seja quando é feita a terceirização desse material ou quando é utilizada a aparelhagem da banda, observa-se que a empresa planeja estes itens com muito cuidado, tomando as devidas precauções, visto que estes requisitos são fundamentais na realização do evento.

A seguir serão apresentadas as questões referentes ao planejamento dos recursos financeiros.

5.1.9 Recursos Financeiros

A Arte Nativa utiliza capital de giro próprio para o pagamento do local, da mídia e da banda. Entretanto, com a grande quantidade de bailes já realizados pela empresa, muitos grupos

musicais aceitam receber sua remuneração nos dias posteriores ao evento. Já segurança é paga com os recursos provenientes da bilheteria ao final do baile.

A principal receita da Arte Nativa provém da venda de ingressos. Os recursos provenientes do bar são destinados ao dono do local, ou seja, CAEPs e casas noturnas. Desta forma o fluxo de caixa é planejado basicamente de acordo com a estimativa da quantidade de pessoas para o evento. Geralmente, como ocorreram nos três bailes em estudo, o preço dos ingressos é definido pela empresa no valor de R\$ 15,00 por pessoa.

Segundo o Sr. Jackson, “patrocínios raramente são utilizados, pois a empresa carece de habilidade de negociação nesta atividade. No entanto, já se tem a noção da fatia que não está sendo aproveitada”. A Arte Nativa pretende em 2006 contratar uma pessoa, física ou jurídica, para fazer a promoção do evento, ou seja, para responsabilizar-se pelo patrocínio e pela venda na mídia. Apenas o baile do Recheio aproveitou esse tipo de receita, com o patrocínio do Dimas e da Virtua Soft no valor de R\$ 500,00 cada um.

No baile de Barreiros, além da bilheteria, a Arte Nativa obteve receitas na “venda de mesas” aos convidados. Utilizou-se um capital de giro de R\$ 7.500,00. Pagou-se R\$ 200,00 para o ECAD, R\$ 4.000,00 para a banda e R\$ 800,00 pelo local.

No baile da Independência, utilizou-se um capital de giro de 15.000,00. As receitas provenientes da “venda de mesa” e do estacionamento são destinadas ao Centro de Eventos Petry. No entanto todas as despesas são pagas com os recursos da bilheteria. O lucro ou prejuízo restante da venda de entradas é repartido em 50% para cada um, entre esta casa noturna e a Arte Nativa. Como esta casa noturna paga mensalmente o ECAD, a Arte Nativa obteve um desconto, pagando apenas R\$ 200,00 por um grande baile. A despesa com as bandas foi de R\$ 15.000,00.

No baile do Recheio as receitas da “venda de mesas” eram destinadas à CAEP. Não teve custo de utilização do local. Porém, a CAEP recebia 50% das receitas provenientes das entradas

acima da margem de mil pagantes. As despesas com o ECAD foram de R\$ 600,00 e com a banda de R\$ 12.000,00.

Cada responsável pelo local do baile indica uma equipe de limpeza que geralmente é utilizada. Nos eventos estudados, o custo desta atividade em cada salão foi de R\$150,00.

Percebe-se, conforme já mencionado, que a Arte Nativa não define uma estimativa do retorno lucrativo que visa alcançar. Desta forma, constata-se a existência de dificuldades em planejar as metas para alcançar o objetivo financeiro que possui pouca clareza e precisão.

Por outro lado, é com o planejamento de todas as despesas envolvidas para a realização do evento que se define a quantidade mínima de público para que o baile não dê prejuízo, já que as fontes de receitas provêm principalmente da venda de entradas para estas pessoas.

Sendo assim, sugere-se que a empresa estude outras fontes de receitas para não depender única e exclusivamente da quantidade de público. Uma delas, como já foi mencionado pelo Sr. Jackson, é a utilização de patrocínios. Este adicional financeiro, que deveria ser utilizado em todos os bailes, traz grandes contribuições para o resultado final do evento.

5.2 Organização

As funções de organização dos bailes consistem em realizar todas as atividades que foram planejadas, para que se alcancem os objetivos traçados pela Arte Nativa.

Sendo assim, as primeiras atividades da Arte Nativa na organização do evento consistem no fechamento dos contratos com o local a ser realizado o evento, com a banda, com a empresa terceirizada de segurança, com os profissionais da limpeza e com o ECAD. Deve-se também negociar com o profissional de fotografia para confirmar sua presença no local, quando necessário.

O ofício à Polícia Militar, informando sobre a realização do evento, também é enviado. Caso se torne necessário a presença destes profissionais, os responsáveis pelo evento devem entrar em contato com os policiais, verificando seu posicionamento, como consta no ofício. No baile do Recheio, a CAEP se responsabilizou na organização deste apoio externo.

A empresa confere também os materiais que serão utilizados na festa, como os ingressos e os certificados de conclusão do curso de dança, quando necessários. São realizadas também as atividades de divulgação do evento, nos prazos e nos formatos de cada ferramenta de comunicação de acordo com o que foi planejado.

Para a organização de cada baile, o salão é aberto no dia do evento, no período da manhã para que se possa começar a preparação das atividades do baile. O Sr. Jackson faz uma vistoria no local, verificando as condições de fornecimento de água, luz, telefone, as instalações e dimensionamentos da bilheteria, dos sanitários e da área de alimentação, para que se possa dar continuidade à organização das equipes de trabalho que irão colaborar com a realização do evento.

As atividades de organização ocorrem de formas muito semelhantes em todos os bailes realizados pela Arte Nativa. No entanto as diferenças existem principalmente na realização de formaturas, como foi no baile de Barreiros e o do Recheio, na qual se verifica a necessidade da presença fotógrafo, da utilização de repertório diferenciado de músicas tocadas pela banda e de todo o processo de formatura, com a apresentação das danças gaúchas ensinadas no curso e com a entrega dos certificados aos formandos.

O local do evento também pode contribuir para as mudanças nessas funções. Em todos os eventos do Centro de Eventos Petry, assim como ocorreu no baile da Independência, toda a responsabilidade geral de organização e de coordenação é destinada a essa mesma casa noturna. O Sr. Jackson passa a se responsabilizar apenas a equipe da Arte Nativa na bilheteria do baile.

Percebe-se que a Arte Nativa organiza toda a preparação para o evento, como o fechamento de todos os contratos e as atividades de divulgação, de acordo com o que foi planejado. Para atingir os resultados desejados, nota-se que a empresa também realiza as atividades referentes ao apoio operacional, verificando e até corrigindo, quando necessário, toda a infra-estrutura física que será utilizada, e ao apoio externo, encaminhando o ofício à Polícia Militar, indo de encontro ao que preconiza Meirelles (1999). Já as questões sobre o apoio de pessoal e o logístico, que se refere aos equipamentos sob responsabilidade da Arte Nativa e do grupo musical, serão apresentadas na função coordenação.

5.3 Coordenação

Na realização dos bailes gaúchos, o Sr. Jackson é o encarregado pela coordenação geral. Ele faz o acompanhamento por meio dos contatos com o responsável de cada equipe de trabalho, composta pela parceria com a CAEP, pelo contrato do grupo musical, pela terceirização da empresa de segurança e pela própria equipe da Arte Nativa.

É o pessoal da CAEP quem faz o controle do bar. São eles que coordenam a recepção, a conferência e o armazenamento de bebidas e comidas para o evento. Esse processo ocorre durante todo o dia. Na realização do evento, na maioria das vezes, as pessoas são posicionadas da seguinte forma: 3 no caixa, 4 ou 5 no bar, 4 ou 5 na cozinha e um coordenador geral da CAEP. Esse responsável pela equipe faz a comunicação sobre o andamento de suas atividades ao empresário.

O grupo musical também possui coordenação própria. A quantidade média de pessoas em uma banda pode variar de 14 a 20 profissionais. Geralmente possui um motorista do ônibus da

banda, 4 a 6 responsáveis pela montagem e manuseio dos aparelhos de som e iluminação, 8 a 12 músicos e um coordenador geral do grupo musical.

Duas horas antes do início do baile o chefe da equipe de segurança posiciona seus profissionais de acordo com o que foi definido no planejamento da Arte Nativa. Na maioria das vezes esses colaboradores são distribuídos da seguinte forma: 2 seguranças posicionam-se no estacionamento, 2 fazem a revista das pessoas que adentram ao salão, 1 dá o suporte às atividades da bilheteria, 2 permanecem junto aos banheiros e os demais circulam pelas dependências do salão.

Por fim o Sr. Jackson posiciona sua equipe de trabalho de acordo com o que foi planejado: uma pessoa na bilheteria para a venda de entradas, 2 na portaria para o recebimento destes *tickets*, uma na “venda de mesas” e um coordenador geral, que se refere ao próprio empresário. Além disso, o responsável pela “venda de mesas” verifica sua disposição e a quantidade de cadeiras destinadas a cada uma.

Em bailes de formatura, momentos antes do início do evento, o Sr. Jackson demonstra ao fotógrafo qual será exatamente o posicionamento deste profissional, de acordo com o que foi planejado. Se necessário, o empresário também tem a liberdade de modificar a posição dos formandos ou até mesmo do fotógrafo, para que essas atividades sejam feitas com eficiência.

Entretanto foi neste mesmo baile da Independência que um erro de coordenação ocorreu, influenciando na qualidade do evento. Sr. Robson, irmão do Sr. Jackson, era o responsável pela equipe da Arte Nativa na bilheteria do Centro de Eventos Petry, pois o empresário estava em Brusque, controlando o horário de saída de “João Luiz Correa e Grupo Campeirismo”, que fazia um show em outra localidade. Nas palavras do empresário, “contrariando com o que foi combinado, a banda atrasou seu horário de término do baile neste outro local, influenciando diretamente no horário de início do baile da Independência”. Desta forma, após o primeiro show

de “Walter Moraes”, a apresentação da segunda banda atrasou em uma hora, prejudicando o andamento natural do baile.

Para finalizar, as atividades de organização e coordenação, a equipe de limpeza comparece ao salão no final do evento, ou somente no outro dia, dependendo de como foi acertado o contrato com a Arte Nativa, para a realização de suas atividades.

Neste contexto, percebe-se que a empresa não trabalha com uma equipe de coordenadores terceirizada, ou seja, a coordenação de todos os eventos, exceto quando se realizam bailes em casas noturnas, é centralizada no Sr. Jackson. O empresário apresenta-se como responsável pela integração de todas as atividades das equipes de trabalho visando alcançar o objetivo do baile.

Nota-se que a divisão de tarefas e responsabilidades em equipes de trabalho contribui para a organização e coordenação do evento. A comunicação feita diretamente entre o Sr. Jackson e os comandantes de cada equipe facilitam o fluxo de informações necessárias para auxiliar na realização de todas as atividades ou até mesmo nas dificuldades que eventualmente possam ocorrer.

5.4 Controle

A Arte Nativa faz o controle das atividades do evento basicamente em dois momentos: nas horas precedentes ao baile e no seu final.

Duas horas antes do início da festa, o Sr. Jackson confere com os responsáveis de cada equipe se o andamento das atividades está ocorrendo com naturalidade. Esta forma de controle, feita com antecedência, é extremamente necessária para a resolução de dificuldades em tempo hábil, prevenindo assim eventuais problemas no momento da festa.

Ao final do evento, cada equipe se responsabiliza pelas atividades de sua área. A CAEP faz a verificação das vendas de bebidas e comidas comparando com a quantidade em estoque e com os valores recebidos no caixa. São eles os responsáveis pelas atividades finais do bar. Já o grupo musical faz a desmontagem e o transporte dos aparelhos para o seu ônibus enquanto que o chefe da equipe de segurança, a última a sair do local do evento, recebe do Sr. Jackson o pagamento pelo serviço prestado. Além disso, a equipe da Arte Nativa também verifica as receitas provenientes da bilheteria e da “venda de mesas”.

A Arte Nativa não utiliza cronogramas para o acompanhamento e controle de suas atividades. De acordo com o Sr. Jackson, nos primeiros eventos anotava-se tudo em folhas de papel, para que nenhum detalhe fosse esquecido. Entretanto, ele alega que, com a experiência adquirida atualmente, não é mais necessária a utilização de qualquer tipo de lembretes para o controle do baile.

O empresário afirma também que a Arte Nativa não possui um controle preciso das questões financeiras. Ele apenas utiliza uma agenda para anotar e fazer o controle de todas as contas que necessitam ser pagas, principalmente as de valores mais expressivos. Além disso, a conta corrente que possui em um banco é utilizada somente quando necessário, pois todas as despesas da empresa são pagas por meio de depósito bancário ou através de pagamento em espécie.

Neste contexto, percebe-se que o Sr. Jackson faz o controle do evento por meio da comunicação verbal com os comandantes de cada equipe. Na visão do empresário, a utilização de cronogramas não é necessária pois ele, além de possuir grande experiência nestes eventos, é o responsável pelo controle de todas as atividades que ocorrem no baile. Desta forma, todas as informações são passadas a ele, centralizando o controle geral do evento.

Entretanto, se em algum baile o Sr. Jackson necessitar se ausentar temporariamente, devido a qualquer problema de saúde, por exemplo, a equipe da Arte Nativa terá que fazer a coordenação e o controle de todas as atividades sem o auxílio dos cronogramas. Desta forma, esta equipe, além de ficar sem o comando da pessoa que possui a maior experiência na realização de eventos da empresa, permanecerá sem o auxílio desta ferramenta de controle. Neste caso, a Arte Nativa proporcionará a possibilidade do surgimento de problemas que poderão influenciar diretamente na qualidade do evento, objetivo considerado como mais importante pelo Sr. Jackson.

Entende-se também que a Arte Nativa faz o controle financeiro de maneira bem informal. A empresa não possui documentos que demonstrem exatamente todos os valores envolvidos na realização de um baile. Entretanto, o Sr. Jackson afirma que sempre faz estes pagamentos em dia, ou seja, a informalidade não prejudica esse controle financeiro. De qualquer forma sugere-se que a empresa elabore um sistema simples de controle para administrar principalmente o fluxo de caixa, abordando itens como previsão de receitas, despesas e suas fontes. Assim, além de possuir uma ferramenta de auxílio nestas atividades, esse sistema facilitará o registro dos valores citados e o acesso a esses dados no futuro.

A Arte Nativa não elabora nenhum tipo de documento que conste as informações sobre a realização de seus bailes. Para o Sr. Jackson, no caso de um problema específico, anota-se a questão em sua agenda para resolvê-lo ao final do evento. Porém, o empresário não tem o costume de arquivar qualquer tipo de documento.

Entretanto, é feita uma avaliação dos eventos realizados pela Arte Nativa. Para esta atividade, três pontos são considerados pelo Sr. Jackson, pela ordem de importância: qualidade do evento, número de pessoas e retorno financeiro.

Para a análise da qualidade do baile gaúcho, o Sr. Jackson conversa com as pessoas presentes, durante todo o baile procurando conhecer a opinião desse público em relação ao evento. Além disso, o empresário faz uma avaliação pessoal sobre todos esses aspectos visando estabelecer uma conclusão final.

Em relação ao número de pessoas e ao retorno financeiro, a Arte Nativa visa atingir a máxima quantidade desses dois aspectos. No baile de Barreiros compareceu um público de 720 pessoas, contribuindo para o lucro final de R\$ 1.800,00, incluindo a “venda de mesas”. Já no baile da Independência, o Centro de Eventos Petry recebeu 2.300 pessoas, gerando um lucro de R\$ 4.200,00 para Arte Nativa. Por fim, compareceu no baile do Recheio um público de 1.330 pessoas, resultando uma lucratividade de R\$3.000,00 para a empresa do Sr. Jackson.

Há cerca de dois anos, grande parte do lucro da empresa era proveniente dos bailes. O curso de dança apenas colaborava com um pequeno retorno financeiro. Atualmente é o contrário. Os bailes estão sendo realizados com a finalidade mais voltada para divulgação do curso e da empresa, pois seus resultados financeiros nem sempre apresentam lucratividade.

Neste contexto percebe-se que a Arte Nativa não vê vantagens no registro das informações sobre o baile realizado. Entretanto, com base em Senac (2002), a elaboração de um relatório final, contendo todos os passos que foram dados, incluindo uma análise dos eventuais erros e acertos ocorridos, iria servir de base para que, no futuro, a empresa possa realizar outros eventos. Além disso, este documento poderia servir de instrumento de comprovação do histórico da empresa na negociação de possíveis patrocínios para futuros eventos.

Sobre a avaliação dos eventos, nota-se que o único ponto que pode ser comparado de forma precisa com o objetivo refere-se ao atingimento do número mínimo de pessoas no baile. Caso o baile proporcione lucro, não se tem como mensurar o resultado, pois não existem metas específicas para fazer a comparação com o retorno financeiro.

Além disso, entende-se que existem pontos negativos na forma como é feita a análise da qualidade do evento. A avaliação do Sr. Jackson, por ser pessoal, pode ser diferente de outras pessoas. Entretanto, mesmo procurando conhecer a opinião do público, o empresário apenas conversa com essas pessoas, não utilizando qualquer ferramenta de pesquisa para registrar e ponderar as opiniões de cada um.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas empresas que atuam no ramo de organização de festas, diversas atividades são executadas para se ter o controle desse tipo de eventos. Isso é necessário, pois são vários os fatores que influenciam na realização de uma festa e que determinam o seu resultado final e o sucesso da mesma. Para que estes fatores possam ser administrados de forma eficaz pelas empresas que atuam nesta atividade, algumas funções administrativas são utilizadas na realização de eventos.

Este é o caso da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda., empresa que atua na realização de bailes gaúchos na região da grande Florianópolis. Para a execução desta atividade, é necessário que a empresa faça o uso de algumas funções administrativas.

Estes aspectos direcionaram para a construção do problema de pesquisa do presente trabalho de conclusão de curso que foi: quais são e como são executadas as funções administrativas da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda. na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005?

Foram identificadas e analisadas as funções de planejamento, organização, coordenação e controle na empresa mencionada, referentes aos bailes de Barreiros, da Independência e do Recheio, realizados no 2º semestre de 2005, respondendo, portanto, à questão norteadora e ao objetivo geral.

Em resposta ao primeiro objetivo específico de analisar processo de planejamento dos bailes gaúchos da Arte Nativa, estudou-se os aspectos referentes ao objetivo, ao público, ao tipo de evento, ao local, à data, à estratégia de comunicação e aos recursos humanos, materiais, físicos, audiovisuais e financeiros. Constatou-se que uma das grandes dificuldades da empresa refere-se à formulação dos objetivos da empresa na realização dos bailes gaúchos. São propostos

de forma pouco clara e sem nenhuma precisão. Desta forma, as atividades da empresa são direcionadas para o alcance de um objetivo vago, criando dificuldades em avaliar se as metas foram atingidas com exatidão.

Em relação aos recursos financeiros, percebe-se que a Arte Nativa planeja diversos fatores de forma eficiente, mesmo sem a utilização de ferramentas estruturadas. Além disso, a empresa poderia aumentar suas receitas se planejasse também a utilização de patrocínio, contribuindo para a conquista de resultados financeiros mais eficazes.

No que se referem aos demais itens, percebe-se que a organização analisa as características de cada aspecto, contribuindo assim para que seu planejamento seja feito da melhor forma possível.

Em relação ao objetivo de analisar os fatores de organização na realização dos bailes gaúchos, estudou-se os assuntos referentes ao fechamento dos contratos, presença de fotógrafo e de apoio da Polícia Militar, atividades de divulgação do evento, verificação da infra-estrutura do local, da utilização de *tickets* e certificados de curso de dança, ou seja, tudo o que é relacionado à preparação do evento.

Entende-se que a Arte Nativa executa de forma eficiente todas as atividades referentes à função organização. Todos os aspectos planejados são colocados em prática, auxiliando na preparação dos equipamentos, materiais e pessoas para a realização do evento.

Em referência ao objetivo de analisar os aspectos da coordenação dos bailes, constatou-se que se tratava das equipes de trabalho, formadas pelos membros do grupo musical, da CAEP, da equipe de segurança e da equipe da Arte Nativa, além dos profissionais da área de limpeza, apoio externo e fotografia.

Percebe-se que a função coordenação é centralizada no Sr. Jackson. Ele é o responsável pela coordenação geral e pela ligação entre as equipes de trabalho. Desta forma, a comunicação

entre o empresário e estas pessoas ocorre de forma direta, auxiliando na realização de todas as atividades e na prevenção ou correção das dificuldades que eventualmente possam ocorrer no baile.

Sobre o objetivo de analisar a função controle na realização dos bailes gaúchos estudou-se como são controladas as atividades que precedem o evento, como a verificação junto às equipes de trabalho se todas as tarefas estão sendo executadas naturalmente, e as atividades que ocorrem ao final do evento. Estas se referem ao controle do bar, da bilheteria e as últimas atividades que ocorrem no dia do baile. Analisou-se também às questões referentes à avaliação do evento, quanto ao número de pessoas, retorno financeiro e qualidade do baile.

Nota-se que o cronograma, ferramenta utilizada para a avaliação de atividades, não é utilizada pelo Sr. Jackson, pois o mesmo alega possuir grande experiência na realização de bailes. Entretanto, caso o empresário necessitar se ausentar temporariamente, sua equipe de trabalho, ficará sem esse instrumento de controle, dificultando suas atividades e proporcionando o surgimento de dificuldades que poderão influenciar diretamente na qualidade do evento.

Sobre o controle financeiro, percebe-se que essa atividade deveria ser feita de forma estruturada e sistematizada. Desta maneira, todos os valores que envolvem a realização de um baile estariam organizados devidamente, possibilitando também o arquivamento destes dados para futuras consultas e pesquisas.

Da mesma forma, deveria ser elaborado um documento contendo todos os fatores e as atividades executadas na realização de cada evento. Mesmo percebendo que atualmente a empresa não utiliza esses dados, entende-se que muitas informações úteis, contidas neste documento poderiam ser aproveitadas. Além disso, este documento pode servir de comprovação da realização de bailes gaúchos, para a negociação de patrocínio para futuros eventos, contribuindo também para o retorno financeiro da empresa.

Portanto, conclui-se que o objetivo geral de analisar as funções administrativas da Arte Nativa Danças Gaúchas Ltda. na realização de bailes gaúchos, no 2º semestre de 2005 foi alcançado com sucesso com a finalização deste trabalho.

Outros trabalhos podem derivar deste. Recomenda-se a elaboração de outros estudos visando a análise de funções administrativas em outras empresas que atuem na realização de festas em geral ou até mesmo a análise destas funções na realização de outros tipos de eventos.

REFERÊNCIAS

- BATEMAN, Thomas; SNELL, Scott. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CESCA, Cleuza Gimenes Cesca, **Organização de eventos: manual para planejamento e execução**. 2. ed. São Paulo: Summus, 1997.
- CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- CÔRTEZ, J. C. Paixão. **Bailongo: livre de “marca” e “sinal”**. Tapera: Gráfica Taperense, 2001.
- CRUZ NETO, Otávio. **O trabalho de campo como descoberta e criação**. In: MINAYO, Maria Cecília (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- GOIDANICH, Karin Leyser. **Turismo de eventos**. Porto Alegre: Sebrae/RS, 2000.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 2. ed ver. ampl. São Paulo: Atlas, 1990.
- LACOMBE, Francisco José; HEILBORN, Gilberto Luiz. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LORIGGIO, Antonio. **De onde vêm os problemas: método para um diagnóstico eficaz**. São Paulo: Negócio, 2002.
- MAGNAVITA, Maria das Graças. **Caderno de eventos**. Lauro de Freitas: Unibahia, 2000.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 6.ed. v.1. São Paulo: Atlas, 2005.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MEGGINSON, Leon; MOSLEY, Donald C.; PAUL, H Petri Jr. **Administração: conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.
- MEIRELLES, Gilda Fleury. **Tudo sobre eventos**. São Paulo: Editora STS, 1999.
- MIYAMOTO, Massahiro. **Administração de congressos científicos e técnicos: convenção, seminário, painel, assembléia e outros**. São Paulo: Pioneira, 1987.
- SENAC. DN. **Eventos: oportunidades de novos negócios**. Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 2000.
- SENAC. DN. **Organização de eventos**. Rio de Janeiro: Senac/DN/DFP, 1993.

SENAC. DN. **Organização de eventos:** manual de referência para o Sistema Senac. Rio de Janeiro: Senac / Diretoria de Marketing e Comunicação, 2002.

STONER, James; FREEMAN, Edward. **Administração.** Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos editora, 1985.

TOMANIK, Eduardo Augusto. **O olhar no espelho:** “conversas” sobre a pesquisa em ciências sociais. Maringá: EDUEM, 1994.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 1997.

YIN, Robert. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

PLANEJAMENTO

A) OBJETIVOS

- 1) Qual (quais) o (s) objetivo (s) da realização do baile gaúcho (em geral e específico)?
- 2) Quem define o objetivo e como ele é definido?

B) PÚBLICO

- 1) Qual (quais) é (são) o (s) público-alvo (s) do evento (em geral e específico)?
- 2) Como se define o público?

C) TIPO DE EVENTO

- 1) Que tipo de eventos existe no formato “baile gaúcho”?
- 2) Qual o tipo de evento utilizado?

D) LOCAL

- 1) Quais são os fatores determinantes na escolha do evento?
- 2) Quais são os fatores que influenciam na escolha?

E) DATA

- 1) Por que tal data foi escolhida?
- 2) Que meses, datas comemorativas ou dias da semana são mais favoráveis?

F) ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

- 1) Que tipo de propaganda é feito para promover o evento?
- 2) Como é definido e quem define o tipo de propaganda?
- 3) Que público se pretende atingir com cada tipo de propaganda?
- 4) Onde é divulgado?
- 5) Qual é o formato das mensagens?
- 6) Qual o custo X benefício e a percepção da eficiência dos tipos propagandas?
- 7) Como foi feito no baile específico?

G) RECURSOS HUMANOS E TREINAMENTO DE PESSOAL

- 1) Trabalha-se com uma equipe própria, com uma equipe terceirizada ou com parcerias?
- 2) Qual a quantidade de pessoas e funções de cada um na equipe?
- 3) Como é feita a contratação? EQUIPE TERCEIRIZADA – PARCERIA
- 4) Existe uma empresa terceirizada que trabalha freqüentemente?
- 5) Como é feita a contratação de banda, segurança, recepcionistas?
- 6) Existe treinamento de pessoal? Como é feito?

F) RECURSOS MATERIAIS E FÍSICOS

- 1) Como é planejada a utilização de cadeiras, mesas, decoração e outros materiais físicos? Esses materiais são terceirizados? É verificado o custo X benefício?
- 2) Como são feitos os contratos (local, banda, segurança, decoração)? E o ECAD?
- 3) Como é feita a confecção de entradas (ingressos) e de outros documentos?

G) RECURSOS AUDIOVISUAIS

- 1) Como é verificada a necessidade de utilizar telões, equipamentos de som e iluminação, microfones, filmagem nos eventos?
- 2) Esses equipamentos são próprios, de parceiros ou terceirizados?

H) RECURSOS FINANCEIROS E ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

- 1) De onde provêm e como são planejados os recursos financeiros do evento?
- 2) Como são planejados e contratados os patrocínios e anúncios?
- 3) Como são negociadas as porcentagens de receita entre bilheteria e bar?
- 4) Como é planejado o fluxo de caixa?

ORGANIZAÇÃO

A) APOIO OPERACIONAL E APOIO LOGÍSTICO

- 1) Quem é o responsável pela preparação da infra-estrutura? Como é feita?
- 1) Quem é o responsável pela preparação dos recursos materiais, físicos e audiovisuais? Como é feita?

B) APOIO DE PESSOAL E APOIO EXTERNO

- 1) Quem é o responsável pela organização dos recursos humanos? Como é feita?
- 2) Como é organizado o apoio externo? De quem é a responsabilidade?

COORDENAÇÃO E CONTROLE

EQUIPE DE COORDENADORES E MONTAGEM DE ESPAÇOS

- 1) Como é feito o acompanhamento de utilização dos espaços e das montagens dos equipamentos, inclusive no final do evento?

CRONOGRAMA E CONTROLE DE MATERIAIS

- 1) Utiliza-se um cronograma? Como é utilizado? De quem é a responsabilidade de sua verificação? Como é feita a avaliação periódica? Qual seu formato físico?
- 2) Como é feito o controle de materiais e estoques? (Inclusive no final do evento)

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

- 1) Como é feito o controle de caixa (registro de entradas e saídas de dinheiro)?
- 2) E o controle bancário (controle de cheques e movimentações financeiras)?
- 3) E o controle de contas a pagar e a receber (utilização de agenda, fichas ou outro tipo de controle das datas de pagamento ou recebimento)?
- 4) É utilizado um balancete de controle? Como é feito?

PÓS-EVENTOS

RELATÓRIO FINAL E REVISÃO

- 1) É feito um documento formal possuindo todos os detalhes do evento realizado?
- 2) Que pontos são abordados nesse documento?
- 3) Como são arquivadas essas informações?

AValiação

- 1) Como e por quem é feita a avaliação final do evento?
- 2) Como analisa o resultado do evento (objetivos e público)?

FECHAMENTO

- 1) Como são feitos a contabilidade e o balanço final do evento? Existe um profissional externo para essa atividade?
- 2) Como são tomadas as providências finais?